

第9章 各部署・課の事務事業の分析

はじめに

- 1 岡山市水道局では、各部署が担当している平成 21 年度の事業、細事務事業について要した時間を分析して仕分けを行った。この仕分けの数値について水道局からは建前の数値であるというような説明は無く、「実態に沿ったもので、仕分けは参考になった」という説明もあったので、監査人としても提示されている時間数が実態に合致しているという前提で検討することにした。検討結果は以下のとおりであり、実態と異なると判断せざるを得ない点も多々あった。しかし、各部署の事務事業の分析の材料としては大きな意味はあった。
- 2 監査人として、各部署が行ったという細事務事業やこれに必要とした時間について、現状維持的に観点でなく批判的に検証することとした。

監査の視点は、効率性や内部統制の観点から事務事業自体の意味、内実を明らかにし、その事務事業を行なうことに本当に意味があるのか、監査人による民間企業の監査経験からして縮小可能もしくは、もはや意味を失っているものは無いのかと言う視点に重きを置いた。この点で岡山市水道局との見解の相違があることは理解している。しかし、監査人としては、各部署が自らの部署がどのような収支構造となっているのかを第4章の2の第6末尾のABC分析の表を参照しながら考えることを期待したい。

課の次に平成 21 年度、即ち細事務事業仕分けの時点の(他の課との兼任者を含む場合もある)、また矢印の次には平成 22 年 3 月 31 日時点における水道局が説明する職員数を記載している。

- 3 なお、細事務事業の理解のために、各課が所管した平成 21 年度の物品契約を参照しながら検討した。この表の No は検索対比に便利のように元のデータ番号のままとしている。
- 4 各課、部署に対する提言や意見は、「検討結果、提言、意見」の項に記載しているが、本文中に記載している削減可能な職員数は各課、部署からの申告を前提としての数字であり、既に説明している岡山市水道事業が持続可能なために削減可能と判断される数字や他都市と比較しての数値とは合致はしていないことを予め指摘しておきたい。
- 5 いずれにしても、監査人としては市民の観点からの検討をするように努めており、岡山市水道局として経費の可及的な削減を行うこと、持続可能な体制を構築することを最優先するという考えに立脚し、事務事業の総点検を再度行なう必要があること及び他の部局の意見を取り入れる必要があることを指摘したい。

第1 企画総務課 35人→31人(出向者も含む)

1 企画総務課の業務

- (1) 岡山市水道局のホームページによると、企画総務課の業務は、「局全体の調整、法制、人事、局の組織、事務改善、広報、統計、研修、給与、福利厚生、日本水道協会に関する事務など」とのことである。
- (2) これらの業務の必要性は理解出来るが、多数の職員がこのために配属され関与しないとイケないのかについては未だ説得力が十分ではない。新潟市水道局業務部総務課は16人、北九州市水道局の総務課は15人、東大阪市水道総務部の総務課は10人であることは既に第8章で説明、紹介している。

2 細事務事業の内容

- (1) 水道局が作成している部署別の細事務事業仕分けによると、細事業の時間数は次表のとおりである。合計時間数の多いものから整理した。

表9-1

順位	細事業名	正規職員 従事時間	嘱託職員 従事時間	臨時職員 従事時間	合計 (時間)
1	本局電話交換	0.00	3,120.00	933.88	4,053.88
2	給与の計算、支給	3,007.08	0.00	0.00	3,007.08
3	行財政改革	2,969.72	0.00	0.00	2,969.72
4	日本水道協会岡山県支部事務局	2,652.21	0.00	0.00	2,652.21
5	水道事業管理者秘書	18.68	1,560.00	933.88	2,512.55
6	庶務	765.78	1,560.00	0.00	2,325.78
7	災害対策	2,185.27	0.00	0.00	2,185.27
8	人事	2,054.53	0.00	0.00	2,054.53
9	法務、訴訟	1,979.82	0.00	0.00	1,979.82
10	自動車運転	0.00	1,560.00	0.00	1,560.00
11	渉外指導	0.00	1,560.00	0.00	1,560.00
12	水道記念館展示物の管理	1,531.56	0.00	0.00	1,531.56
13	局内研修計画の立案、実施	1,400.81	0.00	0.00	1,400.81
14	水道週間関係行事	1,344.78	0.00	0.00	1,344.78
15	労務	1,232.72	0.00	0.00	1,232.72
16	I S O 1 4 0 0 1	1,120.65	0.00	0.00	1,120.65
17	出張命令	1,083.30	0.00	0.00	1,083.30
18	(財)岡山市水道サービス公社の 見直し	1,064.62	0.00	0.00	1,064.62
19	安全衛生	1,027.26	0.00	0.00	1,027.26
20	外部主催研修の参加手続	952.55	0.00	0.00	952.55
21	水道事業総合基本計画	915.20	0.00	0.00	915.20
22	水道局報の企画、作成	896.52	0.00	0.00	896.52
23	健康診断	840.49	0.00	0.00	840.49
24	アクア通信の企画、作成	821.81	0.00	0.00	821.81
25	被服貸与	821.81	0.00	0.00	821.81
26	水道事業審議会	672.39	0.00	0.00	672.39
27	議会对応	541.65	0.00	0.00	541.65
28	互助会	541.65	0.00	0.00	541.65
29	ウォーターステーション企画、維	522.97	0.00	0.00	522.97

	持管理				
30	水道事業年報作成	504.29	0.00	0.00	504.29
31	式典	429.58	0.00	0.00	429.58
32	局内の総合調整	410.91	0.00	0.00	410.91
33	労働組合との折衝、交渉	410.91	0.00	0.00	410.91
34	課長会議	373.55	0.00	0.00	373.55
35	水道事業ガイドライン	373.55	0.00	0.00	373.55
36	政令指定都市	354.87	0.00	0.00	354.87
37	社会保険	354.87	0.00	0.00	354.87
38	局ホームページの作成、更新	317.52	0.00	0.00	317.52
39	事業統計	317.52	0.00	0.00	317.52
40	経営政策会議	298.84	0.00	0.00	298.84
41	機構及び事務分担並びに事務決裁	280.16	0.00	0.00	280.16
42	労働保険	280.16	0.00	0.00	280.16
43	環境報告書作成	242.81	0.00	0.00	242.81
44	給与関係統計調査	242.81	0.00	0.00	242.81
45	お客さまの声集計	224.13	0.00	0.00	224.13
46	予算	205.45	0.00	0.00	205.45
47	備品管理	205.45	0.00	0.00	205.45
48	新市建設計画	205.45	0.00	0.00	205.45
49	都市経営方針	205.45	0.00	0.00	205.45
50	水道事業概要作成	205.45	0.00	0.00	205.45
51	経営分析	205.45	0.00	0.00	205.45
52	健康管理	205.45	0.00	0.00	205.45
53	文書管理	186.78	0.00	0.00	186.78
54	広報担当者会議	168.10	0.00	0.00	168.10
55	行事、事業の記録	168.10	0.00	0.00	168.10
56	環境保全行動計画	168.10	0.00	0.00	168.10
57	交通事故処理	168.10	0.00	0.00	168.10
58	ペットボトル水製造企画	149.42	0.00	0.00	149.42
59	証明事務	149.42	0.00	0.00	149.42
60	原稿作成	130.74	0.00	0.00	130.74
61	資料提供	130.74	0.00	0.00	130.74
62	公務、通勤災害	112.07	0.00	0.00	112.07
63	安全運転管理	112.07	0.00	0.00	112.07
64	日本水道協会主催会議出席	93.39	0.00	0.00	93.39
65	水道企業団との協議	93.39	0.00	0.00	93.39
66	取材対応	74.71	0.00	0.00	74.71
67	複写機、印刷機管理	56.03	0.00	0.00	56.03
68	出前授業	56.03	0.00	0.00	56.03
69	市民のひろば	37.36	0.00	0.00	37.36
70	寒波対策	18.68	0.00	0.00	18.68
	合計	41,893.63	9,360.00	1,867.75	53,121.38

- (2) この細事務事業仕分けの時点での企画総務課の正規職員は35人、嘱託職員は6人、臨時職員は1人であった。課の業務を現実には行っていない(在籍しているが他組織への出向者)12人は35人にカウントしている。12人の出向先は岡山県広域水道企業団に6人、また財団法人岡山市水道サービス公社に6人である。既に過去の包括外部監査で指摘されているので今回の包括外部監査では繰り返はしないが、

結論として財団法人岡山市水道サービス公社は廃止をすべきであるとの指摘が 2 か年連続して行われている。

- (3) 41,893 時間を正規職員 23 人(35-12=23)で割り算すると 1 人当たり 1,821 時間であり正規職員の年間要勤務時間(以下、所定勤務時間と言うこともある)1,867.75 時間(以下の文章では 1 時間以下を切り捨て 1,867 時間として計算をしている)を若干下回っている。

企画総務課の説明では「統括審議監及び参事の計 2 人は総務課だけの仕事をしているのではないから 23 人に含めず 21 人で計算すべきである」とのことである。

何処の所属とするかは本質的な問題ではなく、事業管理者以外の審議監らの職員を特別扱いすること自体に合理性は乏しく疑問である(彼らは経営者ではないし、民間企業における取締役と同等の立場にあるものではない)。審議監らは庁舎内の個室に留まることなく率先して大部屋で水道事業運営に当たることが望まれると判断したので、以下では正規職員として勤務するべきものとして考察した。

3 物品契約

- (1) 企画総務課の平成 21 年度の物品契約は、次表のとおりである。

表 9-2

No.	契約名	契約金額(円)	契約業者名	契約方法
142	マスク	53,000	㈱カニシ	見積合せ
221	休暇等申請書(届)	6,930	㈱セイヤ	見積合せ(オープン)
222	平成 22 年度出勤簿	7,938	㈱セイヤ	見積合せ(オープン)
9	応急給水栓接続ホース	1,932,000	㈱まとい	一般競争入札
70	防寒服	204,120	㈱安研	見積合せ
110	地上デジタルハイビジョンチューナー	103,950	㈱映電教材	見積合せ
57	水道局報 1 部あたり単価	554,400	㈱橋本印刷所	見積合せ
10	応急給水栓	2,897,989	㈱光明製作所	一般競争入札
71	作業服(女性冬用)	47,082	㈱大和アパレル	見積合せ
253	アクア通信 VOL.35	2,715,646	㈱中野コタイプ	単独随意契約
254	アクア通信 VOL.36	2,715,646	㈱中野コタイプ	単独随意契約
255	アクア通信 VOL.37	2,715,646	㈱中野コタイプ	単独随意契約
72	作業服(夏用)(上着)	730,800	㈱天満屋	見積合せ
73	作業服(制式 4 号)(上着)	118,272	㈱天満屋	見積合せ
74	作業服(制式 4 号)(スカート)	71,820	㈱天満屋	見積合せ
75	作業服(夏用)(スラックス)	90,720	㈱天満屋	見積合せ
76	作業服(夏用)(カーゴ)	543,585	㈱天満屋	見積合せ
326	マスク	141,750	㈱渡辺勇商店	単独随意契約
230	辞令書	4,074	(有)藤原印刷	見積合せ(オープン)
166	応急給水栓設置校看板	178,500	(有)矢田銘板	見積合せ
77	省エネシャツ	364,560	ミドリ安全岡山㈱	見積合せ
78	反射ベスト	267,750	ミドリ安全岡山㈱	見積合せ
386	非常用飲料水袋	371,700	ワールトウォーターバック㈱	単独随意契約
233	水道週間作品募集 賞状	9,870	旭総合印刷㈱	見積合せ(オープン)
89	応急給水栓収納箱	966,000	安東機械工具㈱	見積合せ
1	作業服(冬用)	1,124,329	興和商事㈱	一般競争入札
251	水道週間児童作品募集参加賞	114,240	山陽文具㈱	見積合せ(オープン)
252	ベルトパーティションスタンド	207,900	山陽文具㈱	見積合せ(オープン)
79	作業靴	317,688	昭和興業㈱	見積合せ
	合計 29 件	19,577,905		

- (2) 物品契約を見ると、企画総務課は職員の作業服を購入し(見積合せしているが、そ

の実態は同じ業者から継続して購入していることが多いということである)、アクア通信の印刷を印刷会社に対して随意契約で発注していることが理解出来る。

4 検討、提言、意見

① 1人あたりほぼ1,867時間であるが、既に6章で検討したように企画総務課員の残業時間は多いので細事務事業の申告内容と整合していない。企画総務課の事務事業には時期的な変動要因が多いと仮定しても、企画総務課の職員の平生の勤務は格別に困難というものではなく、無用な丁寧さは省き、更なる合理化、効率化が必要である。

② 嘱託職員が6人おり、庶務に1,560時間、水道事業管理者秘書に1,560時間、自動車運転に1,560時間、渉外指導に1,560時間及び本局電話交換に3,120時間それぞれ従事しており、また臨時職員が水道事業管理者秘書として933.88時間及び本局電話交換に933.88時間それぞれ従事している。

渉外指導の内容は、威嚇、不当要求行為など不法な手段により、料金収納、工事の施工等の業務執行を妨げる事案が発生した場合、当該嘱託職員(警察官退職者)が担当職員への指導、助言を行うとともに、必要に応じて職員とともに交渉に当たっていることである。

なお、本局電話交換に2人分の嘱託職員を従事させているが、これは水道局の代表電話にかかってくる電話に対応している事務事業である。本気でコスト削減を意図するならば代表電話にかかってくるものは職員が受けて転送すれば足りるし、もしくは各部署への直通方式に変更すべきである(この点は平成23年1月からお客様センターが代表電話の受付をするということに改められた)。

正規職員の庶務に関する時間も765時間と多く、庶務に関する時間というのは、その部署が合理的に説明できないものを「庶務」に該当すると説明することが容易に想定されるもので監査の立場として留意する必要がある、庶務時間の真実味は厳正に評価する必要がある。

嘱託職員が行う「庶務1,560時間」の内容の見直しが必要であるし、反対に正規職員の庶務を嘱託職員に代替させることは困難でないはずでありコスト削減の見地から検討されてもよい。また嘱託職員に何時までも渉外指導を依頼することの当否、そのようなことが何時になったら部内の職員で出来るのかという観点で見直す必要もあろう。

③ 日本水道協会岡山県支部事務局2,652時間

岡山県支部としての業務が意味あることは理解出来るが、日本水道協会は岡山市水道局とは本来は別個の組織であり、支部を岡山市水道局がほとんど丸抱えということはおかしいのではないかという疑問がある。岡山県支部の業務として岡山市水道局に対して支払われる対価は年額95万円とのことである。この事

務に関して更なる効率化が必要である。

④ 行財政改革 2,969 時間

多くの時間をかけているが、過去には現状を打破するような視点からの大きな成果は出ていないことが今回の包括外部監査でも残念ながら判明した。したがって、今後はこれに従事している職員 1 人(関与していた職員が 1 人と限らないが時間数からして 1 人相当分を 1 人と表現している)を削減すること可能である。

⑤ アクア通信の企画・作成に 821 時間、水道局報の企画・作成に 896 時間、水道週間関係行事に 1,344 時間、水道記念館展示物の管理に 1,531 時間、ペットボトル水製造企画に 149 時間をかけているが、広報関係に正規職員を過剰に担当させているというべきである。この分野で 2 人程度削減可能である。

アクア通信は、市民広報誌の配布と一緒に市民に配布されている。正規職員が 821 時間もかかっているというが、記事のレイアウトなど肝心のことは手馴れた印刷会社が行うことであり、それも理由として単独随意契約を締結しているのであろうから(アクア通信の印刷先は市民のひろばの落札者と同一にすることが便利だという理由で長年にわたり関連付けて随意契約とされている)、正規職員の時間がかかり過ぎである。

ところで、平成 22 年 12 月に発行されたアクア通信の 39 号には、平成 21 年度の水道事業に関して「平成 21 年度は約 3 億 7,000 万円の黒字です」との見出しがあり、「平成 21 年度決算は、前年度と比較し、収入が約 2 億 8,145 万円の減収となりました。これは主として水道料金収入の減少によるものです。一方、支出面では借入金の利息の支払い、修繕費の削減等経営効率化を進め、前年度と比較し 4,487 万円の削減となりました。その結果、収支差額約 3 億 7,421 万円の黒字となりました」と記載しているだけである。記載している金額の数字は事実であるが、平成 20 年度の黒字金額と比較して平成 21 年度に黒字がほぼ半減しているという事実を記載していないのは情報公開、広報として適切ではない。アクア通信の企画、作成に平成 22 年度も多くの時間を要しているのであれば改善すべきである。

⑥ 水道週間は 1 週間でありこの行事に 1,344 時間をかけている。監査人は岡山ドーム内で行われた水道週間行事を実際に見学したが、子ども向けのアトラクション、ショーによる集客はあるとしても、水道の需用拡大に直結する広報の効果は検証できるのかは疑問である。水道局と管工事協同組合と協賛開催とは言え 1,344 時間をかけてまで行事を行う意義、効果はもはや疑問であろう。

仮に今後も継続するとしてもルーティンワーク化しており費用対効果の観点からも正規職員が 1,344 時間もの時間を要する必要は無いであろう。149 時間をかけている「ごっくん桃太郎おかやまの水」の販売成果が前年対比で伸張したという説明はなされていない。

- ⑦ 水道記念館自体の存続については平成 20 年度の包括外部監査でも疑問とされているが、展示物の管理に 1,531 時間を要したのであるから正規職員 1 人がほぼ 1 年間関与し続けているという時間のかけ方は、これが優先度が高い事務事業でとは考えにくく非効率である。仮に記念館事務事業を存続するとしても臨時職員での対応で十分であり検討すべきである。

要するに、水道事業が好調でなく黒字が多くはない近時において、効果が客観的に測定、検証困難な広報関係の細事務事業に多くの時間と職員をさくことの当否について監査人としては再検討を期待したい。

- ⑧ 法務、訴訟 1,979 時間

特に法務とは「①条例、管理規程、要綱、訓令等の制定、改廃の事務、②訴訟に関する事務、③事業遂行に伴う法律問題を顧問弁護士に相談する際の調整等を総称している」とのことであり、回数、件数の推移は次表のとおりである。包括外部監査人の弁護士経験に照らすと、②及び③にこのような多くの時間がかかることは疑問である。

表 9-3

	制定及び改廃	弁護士との調整	訴訟(新規)件数	訴訟(継続)件数	計
平成 19 年度	69	15	1	0	85
平成 20 年度	109	31	1	1	142
平成 21 年度	83	24	0	1	108
計	261	70	2	2	335

- ⑨ 局内研修計画の立案、実施 1,400 時間

平成 21 年度は職員 314 人が延べ 2,245 時間の研修を受けることを実施したとのことである。毎年のことであり企画立案に多くの時間が必要とは考えられないから 1,400 時間の内容が疑問であるところ、配水課でも水道技術研修所運営に 4,800 時間を要している。講師役の時間を含むと仮定しても多い。研修計画と水道技術研修所運営は一体化・合理化して要する時間を削減すべきである。こうすることで少なくとも正規職員 1 人は削減出来る。

- ⑩ 水道事業年報作成 504 時間、水道事業概要作成 205 時間、水道事業ガイドライン 373 時間、事業統計 317 時間

これらの作成に要するデータは、ほぼ同一であり重複する内容を記載作成するには時間がかかり過ぎて非効率である。

水道事業年報は既に過去分があるものに新年度分を毎年書き足していくものであるから、多くの時間が必要ではないはずである。水道の普及状況や配水量の推移として明治 38 年からを記載しているが、100 年も前の数値を毎年同じことを年報に書いて何の意味があるのか疑問である。年鑑的な文献としての意味

は過去に発行しているもので足りるとして、年報として記載するものはせいぜい過去 10 年間の推移で足り、印刷費用のコスト削減を考えてもいいであろう。環境報告書作成 242 時間及び環境保全行動計画 168 時間も時間が多く改善、工夫すべきである。

⑪ 財団法人岡山市水道サービス公社の見直し 1,064 時間

行財政改革 2,969 時間については上記のとおりであるが、既に何度も包括外部監査で廃止することが勧告されている財団法人岡山市水道サービス公社の見直しに 1,064 時間を要しているのは疑問と言うしかない。

経営分析 205 時間というのも判然としない時間のかけ方である。また経営管理課が行っている分析やABC分析 550 時間と重複しない本課の経営分析として現実に何を行いどういう成果が上がっているのかも判然とせず疑問である。水道事業ガイドライン、政令指定都市も同じ事実、数値をもとに作成されるものであり、1 本化、効率化が図れるはずである。そうすれば正規職員 2 人は削減出来る。

⑫ 問題なのは、アクア通信の企画・作成と被服貸与が同じ 821.81 時間、議会対応と互助会が同じ 541.65 時間など、小数点以下まで同じ時間の細事業が以下のとおり余りにも多数あるということである。

これでは事業仕分けが机上での時間の割り振りであるとの疑念を招き、真実に必要な時間が把握されていないと誤解されるであろう。これらを精緻化すれば 2 人程度の削減はまだ可能である。

アクア通信の企画・作成、被服貸与 821 時間(小数点以下は省略)

議会対応、互助会 541 時間

局内の総合調整、労働組合との折衝、交渉 410 時間

課長会議、水道事業ガイドライン 373 時間

政令指定都市、社会保険 354 時間

局ホームページの作成・更新、事業統計 317 時間

機構及び事務分担並びに事務決裁、労働保険 280 時間

環境報告書作成、給与関係統計調査 242 時間

予算、備品管理、新市計画、都市経営方針、水道事業概要作成、経営分析
健康管理 205 時間

広報担当者会議、行事・事業の記録、環境保全行動計画、交通事故処理

168 時間

ペットボトル水製造計画、証明事務 142 時間

原稿作成、資料提供 130 時間

公務・通勤災害、安全運転管理 112 時間

日本水道協会主催会議出席、水道企業団との協議 93 時間

5 まとめ

いずれにしても、水道局全体の行財政改革を率先して推進すべき部署、司令塔であるべき企画総務課の事務事業は、同じような事務事業に時間をかけ過ぎである。企画総務課は、細事務事業には色々な確認など付帯作業があると説明するが、民間企業でもそれは同じであり、発想・考え方を変える必要がある。

上記のとおり出向者 2 人を除いて正規職員 29 人体制になっても、まだまだ事務事業を統合、合理化出来る余地は大きい。

企画総務課は、率先して体制の抜本的な刷新を行い、効果が顕著でない事務事業を廃止することが必要である。下水道局と統合しない前提の 29 人体制でも他都市や民間企業の総務、企画部門の実態と比較すると、最低でもまだ少なくとも 8 人程度は削減が可能であり、このような余剰人員は他に配置転換して岡山市市役所全体として人材を活用すべきである。

第2 経営管理課 15人→15人

1 経営管理課の業務

予算、決算、支出の審査、金銭の出納、電算機の活用・管理などを所管している。経営管理課は水道局本庁舎内にある。

2 細事務事業の内容

(1) 水道局が作成している課別の事務事業仕分けによると細事業の内容は次表のとおりである。

表9-4

順位	細事業名	正規職員 従事時間	臨時職員 従事時間	合計 (時間)
1	予算編成及び執行調整	4,323.84	0.00	4,323.84
2	支払関係事務、審査	3,409.02	93.39	3,502.40
3	決算調製、資料作成	2,831.51	149.42	2,980.93
4	局内LAN運用管理	2,676.49	0.00	2,676.49
5	例月検査資料作成	1,500.18	93.39	1,593.56
6	ソフト開発、改良及び機器導入計画策定	1,550.23	0.00	1,550.23
7	決算資料作成	1,139.33	0.00	1,139.33
8	局のOA予算、決算	1,042.20	74.71	1,116.91
9	財政計画作成	924.54	0.00	924.54
10	ABC分析	550.99	369.81	920.80
11	支出の審査	819.94	93.39	913.33
12	照会回答	691.07	205.45	896.52
13	会計伝票審査事務	674.63	0.00	674.63
14	調定、収納、振替関係事務	560.70	93.39	654.09
15	機器賃借及びソフト開発等契約、支払	550.99	93.39	644.37
16	業務OA化に関する調査、研究	635.04	0.00	635.04
17	企業債及び繰入金事務	579.00	0.00	579.00
18	照会回答	348.71	224.13	572.84
19	業務OA化長期計画検討委員会	377.29	0.00	377.29
20	照会回答	177.44	199.85	377.29
21	機器台帳管理	354.87	0.00	354.87
22	総務省決算統計作成	271.94	76.58	348.52
23	財務会計システム運用管理	287.07	0.00	287.07
24	財務会計システム運用管理	261.49	0.00	261.49
25	業務状況作成	247.29	0.00	247.29
26	出納、収納取扱金融機関	131.12	93.39	224.50
27	資金運用	214.79	0.00	214.79
28	試算表、総勘定元帳審査事務	207.69	0.00	207.69
29	金銭、有価証券等の保管	177.81	0.00	177.81
30	庶務	164.36	7.47	171.83
31	銀行検査	154.46	0.00	154.46
32	資金計画作成	130.74	0.00	130.74
33	情報システム課、情報管理課との協議	112.07	0.00	112.07
34	予算	111.13	0.00	111.13
35	磁気データ保管	74.71	0.00	74.71
36	電算室管理	56.03	0.00	56.03

37	月次損益計算書作成	41.09	0.00	41.09
38	日本水道協会主催会議出席	18.68	0.00	18.68
39	議会対応	9.34	0.00	9.34
	合計	28,389.80	1,867.75	30,257.55

(2) 細事務事業仕分け当時は、正規職員が 15 人及び臨時職員が 1 人であった。経営管理課には一般技術員はいない。

28,389 時間を 15 人で割り算すると 1 人当たり 1,892 時間を要していることになる。

(3) 年間売上高が 140 億円程度の民間企業に照らすと、経理・財務部署に 15 人の人員を配属することは多過ぎるのであり、余剰が考えられる人数である。第 8 章で説明したように東大阪市上下水道局の水道部の経理課の人数は 5 人であることを忘れてはならない。

3 物品契約

(1) 経営管理課の平成 21 年度の物品契約は、次表のとおりである。

表 9-5

No.	契約名	契約金額(円)	契約業者名	契約方法
223	岡山市水道事業収納金日報	37,422	㈱セ侍	見積合せ(オープン)
224	支払関係書綴 表紙	6,930	㈱セ侍	見積合せ(オープン)
69	局内 LAN パソコン修理 (一式 1 台)	127,050	㈱両備システムズ*	見積合せ
60	振込済通知書	65,100	トッパン・フォームズ* (株)	見積合せ
234	岡山市水道事業収納金月報	12,474	活文堂印刷㈱	見積合せ(オープン)
64	平成 20 年度決算審査意見書	332,220	山陽印刷㈱	見積合せ
256	平成 22 年度水道事業会計当初予算書	163,380	山陽印刷㈱	単独随意契約
257	平成 22 年度工業用水道事業会計当初予算書	102,060	山陽印刷㈱	単独随意契約
258	平成 22 年度水道事業会計当初予算内訳書	152,733	山陽印刷㈱	単独随意契約
259	平成 22 年度工業用水道事業会計当初予算内訳書	89,817	山陽印刷㈱	単独随意契約
260	平成 21 年度水道事業会計補正予算書(第 2 号)	73,794	山陽印刷㈱	単独随意契約
261	平成 21 年度工業用水道事業会計補正予算書(第 1 号)	58,506	山陽印刷㈱	単独随意契約
262	平成 21 年度水道事業会計補正予算(第 2 号)内訳書	74,718	山陽印刷㈱	単独随意契約
68	平成 20 年度決算書	388,080	西尾総合印刷㈱	見積合せ
	合計 14 件	1,684,284		

(2) 印刷関係では単独随意契約が多いことが注目される。慣れている業者に発注するという理由が掲記されている。金額として小額であり監査人として特に指摘することは無い。

4 検討、提言、意見

(1)① 問題は、経営管理課を会計係、財務係及び情報管理係の 3 つに更に分けていることに起因する事務の重複・無駄が推認されることである。

② 課内に同じ細事業がある。

例えば照会回答として 691 時間及び 177 時間があり、会計係として財務会計シ

システム運用管理 287 時間があり、他方で財務係として財務会計システム運用管理 261 時間があることである。財務会計システムも基本は保守業者が保守管理していることは言うまでもない。職員が運用管理しているというには、要するにシステムを使用していることであり、使用とは明確に異なる別個の事務事業があるとの実態は乏しいというしかない。

- ③ 決算調製・資料作成 2,980 時間と決算資料作成 1,139 時間がどう違うのか、本当に別の事務事業としてあるのかについても第 3 者として理解しがたい。財政計画作成 924 時間、資金計画作成 130 時間があるが、2 つに区分する必要性も理解困難である。そして A B C 分析に計 920 時間までもある。
- ④ そもそも、予算と決算を課内で別の係に区分することで、果たして事務事業の執行が効率的に出来るとか全体像を把握出来るかは疑問である。特に牽制機能が必要とも考えられない。

企画総務課の行財政改革 2,969 時間、経営分析 205 時間と経営管理課の A B C 分析 920 時間は統合して行うべきことは明らかだし、「水道局では職員 2 人が 1 年中水道局行財政改革の分野に没頭していた計算になる」という説明になるろうが、何が成果だったのかの説明は十分には果されておらず、このような事務事業の時間のかけ方は疑問だという結論しか無いであろう。

- ⑤ 予算編成及び執行調整 4,323 時間がありながら「局の O A 予算、決算」1,116 時間というものを別事業としているが、情報管理係が集中管理しているからその時間になるというようであるが、根本に戻ってなぜ「局の O A 予算、決算」だけ独立にしなければならない必要性和合理性が有るのかが判然としない。

委託契約の電算関係の箇所でも検討したように、電算関係の契約数はせいぜい数十件であり、これも毎年継続して更新しているのが実態であり、一から新規のものが毎年に多数ある訳でもないから、局の O A 予算、決算に 1,116 時間を要するとは考えられない。実態がそうであるというのなら削減・改善が必要である。

- ⑥ 局内 L A N 運用管理に 2,676 時間をかけているが、委託契約の項で説明したとおり、L A N に関しては賃貸料と保守料込みで年間 590 万円を委託先に対して支払うとの契約を締結しており、この契約は毎年継続しているのであり、保守業者がいながら何故にこのような時間が特に運用管理として職員に必要なのか理解できない。監査人が実地監査しても、職員が常時監視に専念している訳ではなく運用管理の実態が希薄というしかない。

- (2) また O A 化に関して、ソフト開発、改良及び機器導入計画策定に 1,550 時間、業務 O A 化に関する調査研究に 635 時間、業務 O A 化長期計画検討委員会に 377 時間を要し、機器貸借及びソフト開発等契約、支払に 644 時間も(合計 3,206 時間)要しているということは、平成 22 年度に具体的なシステムの改善成果が認められない

のであれば過剰な時間のかけ方である。

今回の包括外部監査に際しても、電算化されているにもかかわらず、「例えば特殊勤務手当と時間外勤務手当の区分された資料が無い。システム上でも出てこない」という等の回答を水道局から受けているし、「固定資産台帳が電算化されてなく、エクセルのデータと同等のものさえも無い」ということであった。したがって、岡山市水道局の電算システムが他都市に比較して突出して先端的なものが導入されているという事実は無く反対に遅れているという懸念を持たざるを得なかった。

「検討」に時間をかけるのではなく、例えば人件費を削減してシステム投資に向け、意義のある効果を持たせるべきである。

- (3) ABC分析とは、活動区分ごとにコストを分類・集計することで現状分析を行おうとするものであり、例えば、水道局の業務を「原水を得るための活動」「水をきれいにする活動」「水を家庭まで届ける活動」「水道料金を徴収する費用」「水道事業を運営する費用」のように区分し、活動毎に人件費、維持費、減価償却費及び借入金利息を計算して配賦しコストを知ることによって削減をしていくものである。

従来でも、浄水送水費、配水費、総係費、業務費、減価償却費というような区分をして浄水送水費の内訳として「人件費」と「維持費」があったが、新規に「減価償却費」や「利息」を活動内容に包含させてセグメント別にコストの発生原因を公開するものである。情報公開に利することは明らかである。

しかし、岡山市水道局のホームページには未だにABC分析の結果は公表されていないが、西宮市などでは「阪神水道企業団から受水するための費用」が明示されており、岡山市の場合は岡山県広域水道企業団及び南部水道企業団からの受水に伴い支払っている金額を明示するということになる。

この分析が無意味とはいえないが、経営や決算分析に何千時間もかけ、岡山市水道局のように特に 920 時間もかけて未だにABC分析の結果が公表されていないというのは遺憾である。

財務会計資料が完備していれば、抽出することで数値が出てくるものであるから、比較的容易に算出出来るはずのものである。岡山市において実現していない理由の質問に対しては明確な回答は無かった。

ちなみに、今回、包括外部監査人が岡山市水道局に関してABC分析を行い、大阪市及び西宮市と比較したものが次表である(4章に記載したが再度示した)。大阪市がメーターの維持管理を独立の項目にした理由は不明である。岡山市では水を届ける費用に包含している。

表 9-6

	大阪市 割合%	大阪市 金額円	西宮市 割合%	西宮市 金額円	岡山市 割合%	岡山市 金額円
原水を得るための費用	11.2	17.46	5.7	10	0	0
受水費用			30.6	54	13.0	21.0
浄水場で水をきれいにす る費用	28.4	44.16	20.5	36	28.4	45.9
浄水場から蛇口まで水を 届ける費用	39.4	61.23	36.8	65	32.7	52.9
メーターの維持管理費用	1.4	2.11				
検針、料金の算定・徴収・ 窓口サービス費用	11.1	17.25	6.4	11	7.3	11.8
全般的な管理事務のため の費用	8.5	13.14			18.6	30.1
計	100.0	155.35	100.0	176	100.0	161.7

これを見ると、岡山市では浄水関係費用及び全般的な管理事務のための費用が非常に多いことが判る。第7章で明らかにしたように他都市と比較しても岡山市ではこの部門(いわゆる間接部門)の職員数が多いことが大きな原因である。だからこそ、水道局の職員を削減して岡山市の他の繁忙部署に配置転換し、人材を活用すべきである。

- (4) 水道事業は公営企業であるから、「予算を使い切る」のが「執行」であるとか、仕事であるという考え方に立った組織論及び事務事業の前例踏襲的推進に傾斜した運営は相当ではなく、経営管理課は他部署をチェック・牽制していく責任が重い。

また、効率を上げるためには課を係に細分化するよりも、むしろ課自体を統合して、全ての職員が多能工的に働くことが必要である。

- (5) 岡山市に本社のある年間売上高 2,500 億円の民間企業でも、財務や経理及び金融庁や証券取引所に対して提出する有価証券報告書等(水道局の総務省に対する報告や水道事業報告と類似する)の作成までを 10 人程度の人員で遂行していることに照らすと、岡山市水道局経営管理課の事務の効率は遺憾ながら大変に低いというしかない。経営管理課自らが率先して他の課と統合する必要があるし、管財課との統合を検討すべきであろう。

5 まとめ

以上のとおり、経営管理課においても局内運用管理、財務会計システム運用管理(会計ソフトを使用しているということであり、管理という実態は乏しい)という実態や業務効果が明瞭でない事務事業であると説明している時間が多過ぎるし、OA関係の事務事業の実態も重複で過大というしかなく約 7,000 時間が圧縮可能であるから正規職員 4 人程度は容易に削減出来るというしかない。

第3 管財課 19人→18人

1 管財課の業務

管財課は財産管理、物品・工事の入札及び契約、工事の検査、審査などを所管している。管財課は水道局本庁舎内にある。

2 細事務事業の内容

(1) 管財課の細事務事業の内訳は、次表のとおりである。

表9-7

順位	細事業名	正規職員 従事時間	嘱託職員 従事時間	合計 (時間)
1	本局庁舎宿直日直	29.88	9,360.00	9,389.88
2	工事検査	7,020.87	0.00	7,020.87
3	契約関係例規の制定改廃	2,431.81	0.00	2,431.81
4	用地取得及び処分	2,327.22	0.00	2,327.22
5	固定資産台帳管理	2,304.80	0.00	2,304.80
6	空調設備管理	608.89	1,560.00	2,168.89
7	配水管布設工事の契約	2,091.88	0.00	2,091.88
8	水道財産の使用許可	2,028.38	0.00	2,028.38
9	事務用品、印刷物等物品の購入及び修理の契約	1,923.78	0.00	1,923.78
10	入札審査委員会	1,376.53	0.00	1,376.53
11	土木、建築工事の契約	1,363.46	0.00	1,363.46
12	電気、機械工事等の契約	1,139.33	0.00	1,139.33
13	建設コンサルタント業務の契約	1,139.33	0.00	1,139.33
14	統計、照会回答	1,047.81	0.00	1,047.81
15	庁舎営繕	948.82	0.00	948.82
16	漏水調査等役務業務の契約	840.49	0.00	840.49
17	物品（貯蔵品を除く。）管理	769.51	0.00	769.51
18	水道メーター購入及び修繕の契約	560.33	0.00	560.33
19	契約システム保守作業	545.38	0.00	545.38
20	工事検査統計	543.52	0.00	543.52
21	車両管理	511.76	0.00	511.76
22	物品の支出負担行為伺書及び検収調書の発行	494.95	0.00	494.95
23	庶務	444.52	0.00	444.52
24	工事用材料購入の契約	429.58	0.00	429.58
25	配水管布設工事業者の格付	429.58	0.00	429.58
26	用地境界確定	399.70	0.00	399.70
27	水道施設（建物、水道管）の保険	296.97	0.00	296.97
28	本局庁舎消防及び訓練計画策定	291.37	0.00	291.37
29	貯蔵品管理（資材）	287.63	0.00	287.63
30	産業廃棄物処理	283.90	0.00	283.90
31	水源林	272.69	0.00	272.69
32	電話設備管理	184.91	0.00	184.91
33	貯蔵品（工事用材料を除く。）の出納、保管	162.49	0.00	162.49
34	無線設備管理	160.63	0.00	160.63
35	土地台帳管理	145.68	0.00	145.68

36	車両保険	145.68	0.00	145.68
37	不用品売却の契約	112.07	0.00	112.07
38	技術者管理システムデータ更新	63.50	0.00	63.50
39	予算	57.90	0.00	57.90
40	議会対応	16.81	0.00	16.81
	合計	36,234.35	10,920.00	47,154.35

(2) 細事務事業の仕分け当時には、兼任も含め正規職員が19人、嘱託職員が7人いた。19人のうち4人が一般技術員である。

(3) 36,234時間を19人で割り算すると1人当たり1,907時間である。

3 物品契約

(1) 管財課の平成21年度の物品契約は、次表のとおりである。

(2) ほとんどが、消耗品の購入である。

表9-8

No.	契約名	契約金額(円)	契約業者名	契約方法
263	岡山県庁認証局ICカード	75,600	(株)エヌ・ティ・ティ・データ中国	単独随意契約
244	フラットファイル	66,150	(株)事務機	見積合せ(オープン)
80	カーテン	170,835	(株)ミヤマ	見積合せ
226	準備品ステッカー	18,585	(株)橋本印刷所	見積合せ(オープン)
245	オフィスチェア	100,800	(株)甲玉堂	見積合せ(オープン)
265	法定24ヶ月点検一式	149,685	(株)田中自動車整備工場	単独随意契約
266	法定24ヶ月点検一式	72,269	(株)田中自動車整備工場	単独随意契約
2	第1種・第2種原動機付自転車一式	1,965,600	(株)梅木商会	一般競争入札
236	封筒3号	38,325	(資)浜田紙商店	見積合せ(オープン)
237	郵便入札封筒(長3物品)	22,155	(資)浜田紙商店	見積合せ(オープン)
238	角2封筒	46,200	(資)浜田紙商店	見積合せ(オープン)
246	背幅伸縮式ファイル	80,955	(有)ツツ文	見積合せ(オープン)
247	背幅伸縮式ファイル	127,050	(有)ツツ文	見積合せ(オープン)
229	準備品台帳	5,985	(有)藤原印刷	見積合せ(オープン)
240	許容価格封筒	5,460	(有)藤原印刷	見積合せ(オープン)
241	郵便入札封筒(長3 測量・建設コンサルタント等)	16,695	(有)藤原印刷	見積合せ(オープン)
165	水道用地表示プレート 2種	50,400	(有)日英商事	見積合せ
249	オフィスチェア	102,900	(有)文盛堂	見積合せ(オープン)
232	起案用紙(甲)	13,965	アイブックス(株)	見積合せ(オープン)
169	本局庁舎消防用設備修理	298,200	カンノ(株)	見積合せ
303	北水道事業所分電盤修理	149,100	ダイン電機(株)	単独随意契約
3	小型貨物自動車	2,152,500	岡山トヨタ自動車(株)	一般競争入札
304	旧西営業所空調機修理	55,650	岡山精電工業(株)	単独随意契約
4	普通自動車(SUV)	1,826,895	岡山日産自動車(株)	一般競争入札
128	北事業所チャイム付時計修理	73,290	赤坂電気設備工事(株)	見積合せ
129	東水道センター換気扇修理	68,250	赤坂電気設備工事(株)	見積合せ
130	PNDカーナビゲーションシステム	326,970	赤木電機(株)	見積合せ
105	本局地階雑排水2号ポンプ修理	241,500	双葉電機(株)	見積合せ
187	東水道センター風呂場シャワー修理	57,750	対州工業(株)	見積合せ
312	本局外内線電話修理	242,865	扶桑電通(株)	単独随意契約
	合計30件	8,622,584		

4 検討、提言、意見

(1) 本局庁舎宿直、日直

土曜日と日曜日に本庁舎で嘱託職員(所定勤務時間を前提とすると延べ6人とい

う計算になる)が宿直し 9,360 時間を要しているが、監査人の「廃止はできないのか」という質問に対して、「廃止は出来ないと考えている」との回答があった。しかし緊急時の責任を根拠として現状維持を主張しているとしたら相当ではない。

秋田市の包括外部監査報告書によると、秋田市では平成 17 年度から秋田管工事協同組合に宿日直業務を委託している。岡山市においても公営企業として水道に関して緊急事態があることは理解出来るが、宿日直している職員の仕事は関係者に連絡するという業務がメインであり、現場に赴くのは工事業者である場合がほぼ全部だからこそ秋田市では秋田管工事協同組合に宿日直業務を委託している。

司法関係でも宿日直は廃止の流れにあるから、岡山市においても工夫して廃止していくことを具体的に模索し、嘱託職員による現状維持と委託化した場合にコスト減などの成果が出るのか否かを比較、対比を踏まえて結論を出す必要がある。「緊急時がある」というようなコストを考慮しない一般論の説明だけでは説明が十分ではない。

(2) 嘱託職員として空調設備管理が 1,560 時間、正規職員が 608 時間

水道局の本庁舎の地下に灯油による空調設備があり、これを冷暖房に供しているとのことである。つまり電気による冷暖房ではないために必要な支出である。正規職員の時間数の具体的な事務内容は判然としないが、現状の庁舎の空調体制であれば嘱託職員は必要であることは理解できた。

(3) 工事検査 7,020 時間

検査件数は

- ・平成 19 年度 425 件 (内訳：完成検査 364 件、随時検査 7 件、委託業務検査 54 件)
- ・平成 20 年度 449 件 (内訳：完成検査 394 件、随時検査 2 件、完済部分検査 1 件、委託業務検査 52 件)
- ・平成 21 年度 410 件 (内訳：完成検査 365 件、随時検査 5 件、委託業務検査 40 件)

とのことで、2 人 1 組、2 班体制で行っているという説明であった。そうすると、平成 21 年度は 1 件当たり 17.12 時間を要するという計算であり、また管財課の正規職員の業務の全体 36,234 時間の約 2 割という最多の時間を要している。

監査人は平成 22 年 12 月 1 日に市内の水道局庁舎から約 20 分で到着可能な現場において完成検査に立会いしたが、職員が 3 人及び業者が 3 人での検査であった。この現場の全長は約 500 メートル程度であった。水道局職員 1 人が業者職員 1 人による手押しのコロ車を押すことに同行して現場全体を目視して往復し、更に業者職員 2 人が曲尺で道路上の栓の位置を測定し、また栓を 1 つ 1 つ開けるのを水道局職員 1 人が目視し、持参の 1 枚の図面と照合して位置を確認し、据付も目視で確認するという内容の検査を行っていた。これらの終了後に工事講評(作業の報

告書、報告書添付の写真など)が現場にて口頭で行なわれ、全体は 35 分間で終了した。

したがって、水道局庁舎から現場までの往復時間を考えても実働 2 人で合計 3 時間の範囲に収まる計算となり、上記の 1 件当たりの平均 18 時間超という計算と整合するかは疑問であるし、準備に時間を要するという弁解を入れても申告されている数値 7,020 時間の合理性は乏しいというしかなかった。なお水道局は監査人の以上の指摘に対して「2 人で 5 時間程度は要する。内業にも相当な時間を要する」という説明をしている。いずれにしても、現実論だけで済むものではなく、監査人が提言しているように、管路の更新工事量を現状よりも増やすことが実現した場合に備えて、今後は更なる効率化が必要である。

(4) 契約関係例規の制定改廃 2,431 時間

職員 1.5 人が 1 年中この仕事に没頭しているのと同様ということに帰するが、市長部局での制定改廃が先行するから、水道局独自の時間がかかることとその成果が見えないことが問題である。契約に関して水道局特有・特徴的な手続の有無を質問したところ、「市長部局のような再入札(2 回目以降)の制度は無い。不調なら設計変更等を行い、入札をやり直す」という回答であった。

成果とは反対の「地区要件」の問題は、第 11 章の 2 の第 4 で指摘した。

監査人の時間に対する疑問に対して、水道局は「市長部局と水道局では契約システム等が異なるので、このシステム改修に要する期間及び費用を考慮するから精査に時間がかかる」と説明するが、他方では地区要件は市長部局と同じ運用だからという弁解をする。管財課自らがシステム改修をしているというのなら契約「契約関係例規の制定改廃」という用語にはならないはずであろう。

(5) 用地取得及び処分 2,327 時間

件数は用地取得が

- ・平成 19 年度 5 件 (内訳：所管替え 2 件、買収 3 件)
- ・平成 20 年度 2 件 (内訳：寄付 1 件、買収 1 件)
- ・平成 21 年度 3 件 (内訳：所管替え 2 件、買収 1 件)

で、処分が

- ・平成 19 年度 2 件 (内訳：所管替え 1 件、売却 1 件)
- ・平成 20 年度 4 件 (内訳：所管替え 2 件、売却 1 件、県に対する無償譲渡 1 件)
- ・平成 21 年度 2 件 (内訳：所管替え 1 件、売却 1 件)

とのことであり、平成 21 年度は 5 件に 2,327 時間を要したとのことであり、常識的に判断しても時間がかかり過ぎであり納得性は乏しい。

(6) 固定資産台帳管理 2,304 時間

既に指摘したとおり、経営管理課はOA関連で多くの時間を要しているところ、なぜ管財課においても固定資産台帳管理に 2,304 時間もの時間を要するのか疑問であった。台帳の現状につき質問したところ、「固定資産に関してはエクセル等データのものはない。一覧表では出てこない。現在高調書(紙帳票)を閲覧してほしい」ということであった。

固定資産現在高調書は 4 冊であったが、手書きのものではなく表に印刷されていたが、機能的には固定資産の償却台帳でしかなく、実際に現物と照合するに足りる情報は記載されていなかったし、検索すらできないものであった。したがって、台帳に記載されている固定資産が現実是否存在するかを確認するという基本的作業が迅速に出来ないのが現状であった。

実際にも第 4 章の 2 の第 3 以下の固定資産の箇所指摘したとおり、例えば水道メーターを保管しているという数と管財課の調書の数値は合致していなかったが水道局は、今回の包括外部監査で初めて判ったとのことであった。

固定資産現在高調書という紙ベースが基本だという現状をそのままにしないで、なぜ職員自らが仮に何ヶ月間の時間を要しても電算データ化しないのか疑問というしかない。各部署が帳面を抱え込み、過去の数値が正しいという仮定のもとで、これに変更を追加記載しても根本の数値の正確性が担保されていなければ無意味である。過去に水道局において外部にソフトを外注する能力も無いとか対応する時間が無いというようなことは考えられないことである。

このような電算化が遅れた管理体制であれば、会計数値の正確性に疑問の余地があり、管財課の事務事業の内「物品管理」「車両管理」「貯蔵品管理」「電話設備管理」「無線設備管理」「土地台帳管理」の中味は十分でなく「管理」の実態は曖昧なものでしかない。業務効率化が十分ではないだけでなく、正確な公営企業の実態を示しているとか把握出来るかが疑問ということになる。

会計に関与する第三者が数値の正確性を測定・評価出来る仕組みを早急に整備すべきであり、必要ならばこの関係のソフト購入投資が必要である。そうしないと現状では「財務面での内部統制に欠陥がある」ということになる。

(7) 契約関係

① 事務用品、印刷物等物品の購入及び修理の契約 1,923 時間

上記の物品の契約表の 30 件の件数にしては時間がかかり過ぎであることは明白であるが、管財課の説明では、「役務業務の単独随意契約以外は全て管財課契約係で入札業務を行っている」ということである。しかし、この「入札業務」の具体的意味が問題であり、金額の設計その他の部分は別の主管課が行っているという説明が監査の過程でもあり、契約に至るまでの一連の事務の流れにおける管財課の関与は限定的という理解ができた。

「役務業務の単独随意契約以外」というが、随意契約に入札が無いことは言

うまでもないことであり、管財課において他の主管課が随意契約を行うことに関してチェック、監視が出来ているのかが問われると言ふべきであろう。なお、予定支出額が5万円未満の単独随意契約は2627件である。要するに管財課が入札に関与している契約数は400件未満である。

なお、請求書及び納品書に対する指摘事項は、第4章の2の第1のとおりである。

② 土木、建築工事の契約 1,363 時間

16件とのことである。効率化の余地は大きい。

③ 電気、機械工事等の契約 1,139 時間、建設コンサルタント業務の契約 1,139 時間

電気機械工事等の契約 1,139 時間と建設コンサルタント業務の契約 1,139 時間が全く同じであることは、形式的ではないのかという疑念を招くが、管財課の説明はほぼ同じ業務量とのことであるが、電気機械工事等の契約件数は30件で、建設コンサルタント業務の契約件数は44件である。

④ 漏水調査等役務業務の契約 840 時間、水道メーター購入及び修繕の契約 560 時間

第10章の第3の委託契約の項で検討しているとおり地区漏水調査の契約数は年間9件であり、毎年行われているルーティン業務であるから、何故に840時間も要するのか疑問であるが、管財課の説明では漏水調査等役務業務の契約数は35件とのことであり、また水道メーター購入及び修繕の契約は39件という説明であった。表10-2と整合するのか疑問であるがこれ以上の調査は意味に乏しく行わなかった。毎年類似のことが踏襲して行われているに過ぎず、まだまだ効率化が可能であると監査人は考えるが、「業者の実績調査が必要でルーティン業務ではない」という答弁があった。市民がどう判断するかに委ねる。

(8) その他

① 水道財産の使用許可 2,028 時間

件数は

- ・平成19年度 214件
- ・平成20年度 233件
- ・平成21年度 238件

であり、平成21年度は1件当たり8.52時間がかかったという計算になるが、これが事実なら時間のかかり過ぎである。

② 統計、照会回答が 1,047 時間

件数は

- ・平成19年度 22件

・平成 20 年度 20 件

・平成 21 年度 18 件

であり、平成 21 年度は 1 件当たり 58 時間となり、時間がかかり過ぎであり納得性は無い。

③ 庶務が 444 時間

具体的に説明できないものが多いというべきである。

5 まとめ

- ① 水道局としては、管財課が何のために存在するのか(管財課のミッション)を考え組織を再検討する必要があるだろう。水道局の管財課は民間企業であれば購買物流担当部署に対応するものという位置付けも考えられるが、本当にそうであれば水道局が購入する資材やサービスのコストの削減、管理という課としての追及すべき目的、使命を明確に自覚し、その達成のための体制を構築し業務を推進していく必要がある。

管財課において、水道局が締結する全ての契約につき、手続きが法令に適合しているかという判断だけでなく、契約内容の適否、特に金額が適切か否かを判断できるのであれば、経費の削減、コストダウンに資するので、管財課に一括所管させる意義はあろう。

- ② しかし、現実には管財課以外の別個の所管する課が基本部分(委託契約、請負契約)を処理しており、管財課ではコスト面に関しては実質的な審査できていないのが実態である。書類の形式的な不備等の有無の審査に多くの時間をかけることは見直して、更なる効率化を図る必要がある。
- ③ そもそも管財課という部署は浜松市、静岡市及び北九州市の水道部門には無く、政令指定都市によっては独立した課として設置し続ける必要性が疑問とされていることを岡山市水道局として自覚する必要がある。上記のとおり北九州市では最近に廃止された。

管財課が固定資産の管理とか倉庫係に類似した組織に止まるのであれば、公営企業において 1 つの課として設置することは限り無く必要性が乏しいというしかない。工事の完了検査にしても他の部署で行える事柄である。

平成 20 年度の営業収益が 107 億円の大阪府東大阪市の水道には、管財課は有るが配置人数は 6 人である。

- ④ 財産管理という「静態的業務」と「経営管理」は異なるという発想で管財課が設置されているのであろうと推察するが、岡山市水道局としては「経営資源の全体的な有効活用」という考えを重視すべきであり、更なる経営革新のためには例えば管財課と経営管理課を区分する必要性と相当性は乏しいから、近い将来には管財課を現状で予算及び決算を所管している経営管理課と統合してコス

ト構造の改革に力点を置き換えるべきである。

つまり、水道局にとって財務担当の経営幹部がいること及びこの責任者が調達戦略に直接的に関与してコスト削減をすることが出来る組織体制の構築が今後はより必要なのである。

そのための出発点として、電算化を進めて合理化・効率化し、管財課の人員を現在から更に少なくとも 8 人削減することを目指すべきであろう。

添付資料

管工事の完成の検査状況写真

管工事の完成の検査状況の写真



第4 営業課 14人→12人

1 営業課の業務

ホームページには、「料金体系の研究、電算機による料金事務などの仕事をしている」と簡潔に表示されている。しかし料金体系などを年中に毎日のように継続的に研究する必要性も相当性も無いことには直ぐに気付くことである。

営業課は、水道局本庁舎内にある。

2 細事務事業の内容

(1) 営業課の細事業の内容は、次表のとおりである。

表9-9

順位	細事業名	正規職員 従事時間	再任用職員 従事時間	合計 (時間)
1	営業情報システム運用管理	4,818.80	0.00	4,818.80
2	口座振替受付	2,857.66	1,450.80	4,308.46
3	ボトル水製造、卸し	1,793.04	78.00	1,871.04
4	新営業情報システム開発検討	1,811.72	0.00	1,811.72
5	営業関係会議	1,587.59	0.00	1,587.59
6	サービス向上施策調査検討	1,326.10	0.00	1,326.10
7	納入通知書等作成	1,307.43	0.00	1,307.43
8	電子計算機関連業務	1,307.43	0.00	1,307.43
9	コンビニエンスストア収納	1,214.04	0.00	1,214.04
10	口座振替率向上策調査検討	1,158.01	0.00	1,158.01
11	口座振替収納処理	1,158.01	0.00	1,158.01
12	庶務	859.17	31.20	890.37
13	検針業務契約等	728.42	0.00	728.42
14	業務統計	635.04	0.00	635.04
15	滞納整理業務契約等	522.97	0.00	522.97
16	下水道使用料徴収事務受託	485.62	0.00	485.62
17	個別需給給水契約	466.94	0.00	466.94
18	岡山工業用水道料金の調定、収納	336.20	0.00	336.20
19	工業用水道料金管理事務	280.16	0.00	280.16
20	印刷物、備消耗品管理	280.16	0.00	280.16
21	議会対応	168.10	0.00	168.10
22	予算	112.07	0.00	112.07
23	日本水道協会主催会議出席	93.39	0.00	93.39
24	破産関係通知書配布	74.71	0.00	74.71
	合計	25,382.73	1,560.00	26,942.73

(2) 細事務事業仕分けの時点では、正規職員が14人いた。14人の内1人は審議監であり、営業課には技術職は配置されておらず一般事務員のみ配属されている。

(3) 25,382時間を14人で割り算すると1人当たり1,813時間であり基準労働時間以下である。

3 物品契約

(1) 営業課の平成 21 年度の物品契約は、次表のとおりである。

表 9-10

No.	契約名	契約金額(円)	契約業者名	契約方法
340	ボトル水「ごっくん桃太郎おかやまの水」	556,311	(株)やつか	単独随意契約
389	ボトル水「ごっくん桃太郎おかやまの水」	556,311	(株)やつか	単独随意契約
390	ボトル水「ごっくん桃太郎おかやまの水」	690,595	(株)やつか	単独随意契約
391	ボトル水「ごっくん桃太郎おかやまの水」	556,311	(株)やつか	単独随意契約
392	ボトル水「ごっくん桃太郎おかやまの水」	556,311	(株)やつか	単独随意契約
393	ボトル水「ごっくん桃太郎おかやまの水」	556,311	(株)やつか	単独随意契約
394	ボトル水「ごっくん桃太郎おかやまの水」	556,311	(株)やつか	単独随意契約
395	ボトル水「ごっくん桃太郎おかやまの水」	291,438	(株)やつか	単独随意契約
396	ボトル水「ごっくん桃太郎おかやまの水」	283,500	(株)やつか	単独随意契約
243	トナー	436,212	(株)両備システムイノベーションズ	見積合せ(オープン)
264	トナー	446,292	(株)両備システムイノベーションズ	単独随意契約
235	口座申込返信用封筒(象)	96,862	(資)浜田紙商店	見積合せ(オープン)
227	調定日表	17,325	(有)三光印刷	見積合せ(オープン)
239	窓あき封筒	124,320	(有)三光印刷	見積合せ(オープン)
58	郵送令書 外 2 件	1,469,937	トッパン・フォームズ(株)	見積合せ
59	郵送令書 外 2 件	1,413,636	トッパン・フォームズ(株)	見積合せ
61	水道料金及び下水道使用料口座振替申込書	785,400	活文堂印刷(株)	見積合せ
62	HT 用お知らせ票	620,140	国際ファクト(株)	見積合せ
63	HT 用お知らせ票	781,761	国際ファクト(株)	見積合せ
65	検針カード	123,480	小林クワイエット(株)	見積合せ
66	HT 用お知らせ票	672,945	小林クワイエット(株)	見積合せ
67	納入通知書兼領収書(オンライン用)	798,000	西尾総合印刷(株)	見積合せ
135	工業用水道取引計器盤	1,995,000	平尾電機(株)	見積合せ
218	工業用水道電磁式水道メータ(50A)	1,575,000	平尾電機(株)	見積合せ
313	工業用水道取引計器盤修理	126,000	平尾電機(株)	単独随意契約
314	工業用水道取引計量設備再検定	2,037,000	平尾電機(株)	単独随意契約
315	工業用水道取引計量設備修理(無停電電源装置交換)	2,296,350	平尾電機(株)	単独随意契約
	合計 27 件	20,419,059		

4 検討、提言、指摘

(1) 営業課の料金管理係として、営業情報システム運用管理 4,818 時間、電子計算機関連業務 1,307 時間、新営業情報システム開発検討 1,811 時間、納入通知書等作成 1,307 時間がある。

- ① 検針から請求書(納入通知書)の発送までの業務の流れは、第 13 章で説明したとおりであり、ほとんど電算化がなされている。またホストコンピュータや営業情報システムはリースであり保守契約により第三者に委託されているから、営業課として行っている「運用管理」の実態は、使用しつつ「監視」をしているというレベルに留まるものであり、特別に高度の知見、専門性を有した監視要員がいるというものでは無いから上記の事務事業として掲げる内実はやや希薄だというべきである。
- ② 営業課の説明では、「現在のシステムは平成 2 年に運用開始となり電算業者に委

託されている。これが古くなったので平成 25 年稼働を目標として新システム開発を委託する予定」ということである。

水道局の料金関係のシステムは、全国でも同じ規模の都市ではほぼ共通であり、既存のパッケージソフトの活用で足り、岡山市独自のシステム開発の必要性は無いから新営業情報システム開発検討 1,811 時間が今後とも永続して必要とは考えられない。岡山市水道局がシステム開発の全国のトップランナーである事実もなく、要件定義などの能力がある人材は水道局にはいないとのことであった。したがって、営業課のシステム関係の事務事業の負荷は高いものではない。

(2) 口座振替受付

① 口座振替受付が 4,308 時間、口座振替収納処理 1,158 時間

顧客が書き入れた口座振替申込書は営業課に集約され、営業課において電算入力をしているが、これがそもそも公務員の正規職員でなければ出来ない高度の仕事であるとは考えられない。嘱託職員や臨時職員が出来ることであるし、このような多くの時間が必要ならば嘱託職員等に委ねるべきである。

② なお、川崎市上下水道局では、平成 24 年 5 月から水道料金及び下水道使用料の支払いにクレジットカード決済の導入が予定されている。市民からのパブリックコメントは歓迎の意見であり、業者の募集要綱もホームページ上で公開されている。

(3) ボトル水製造、卸し 1,871 時間

① これは「ごっくん桃太郎おかやまの水」を外注し製造して販売していることであるが、物品契約の表を見れば理解出来るように 1 年間に 9 回の注文を出しただけにとどまり、委託販売との折衝や新規販売先開拓の努力をしているとしても正規職員 1 人がこの事務事業にかかりきりという時間計算になることを考慮するとこの事務事業の今後の存在価値は疑問というしかない。

この販売事業は、平成 21 年の市議会で水道事業管理者が説明しているように「平成 17 年 5 月から水道局窓口や市内 10 数か所でペットボトル水を販売している。約 1,900 万円かけて約 20 万本製造し、約 1,100 万円の収入があった」というものであり実態は赤字である。平成 21 年度の仕入れは 48,000 本のところ売上げは 40,037 本で売上金額は約 311 万円、無償配布が 11,400 本である。平成 22 年の夏は大変に暑かったが 4 月から 8 月までの期間の売上げ本数は 15,171 本で昨年の同期間の 20,349 本を下回っている。

過去 5 年間ずっと赤字の事業を今後とも継続する意味は、宣伝というだけでは乏しい。緊急時の備蓄という説明も、ペット水は他から安く購入出来るのであるから根拠不足である。

大手メーカーの天然水やお茶が 500 ミリリットル入りのペットボトル 1 本当

たり 70 から 80 円で、量販店で販売されている状況で、1 本 100 円の本商品に競争力があるとは認められない。ラベルの表示も「販売者 岡山市北区大供一丁目 1-1 岡山市 YT」とあり、誰が販売しているのか判然とせず、お問い合わせ先として岡山市水道局営業課の記載があるから、水道局が販売しているのかなと推察出来る表示でしかなく宣伝力、訴求力も弱い。

- ② 他の都市もペット水販売を行っているからとか、広告宣伝と割り切るにしても職員 1 人分の人件費をかけ、また平成 21 年度においても約 460 万円もの支出をして岡山市内でもない島根県の企業に随意契約で岡山市の水を輸送して製造させ、岡山市水道局が購入する合理性はもはや無いというべきであろう。

ところが随意契約の理由としては「本業務は水道事業の効率的な広報を行うために、三野浄水場の水道原水を充填したペットボトルを購入するものである」という同じ説明文が契約のたびに毎回作成され承認されている。

上記のとおり平成 21 年度は 9 回物品購入契約を締結し製造元に発注しているだけのことであり、これに営業課の正規職員が 1,871 時間もの時間をかける必要も合理性もない。企画総務課でも 149 時間をかけている。要するに、正規職員 1 人が収益の上がない赤字事業に丸々従事することは、他都市も類似のことをしているということでは会計監査の視点からは許容することは困難である。広報という名目でも効果が上がったとの検証、測定はできておらず、利益が減少している水道事業として許される範囲をもはや超えていると判断出来る。まして「効率的な広報を行うため」という理由付けは問題外である。

なお、岡山市水道局は、平成 22 年 8 月に実施した水道に関する意識調査で、水道水が安全だと思ふとかそのまま飲むという人のポイントが過去に比較して上昇したことが成果という考えであるが、市民の考えと具体的な行動は別であり水道水の消費量の増加に結びつかないものであるから、成果というには飛躍がある。

- ③ 山陽新聞の平成 22 年 1 月 13 日の朝刊には、元岡山大学の医学部長が、各自治体が水道水をペットボトルに詰めて販売することに批判的な意見を投稿している。既に岡山市では一定の宣伝目的は達成したというべきであり、廃止を検討すべきである。これに要する予算、資金は配水管の更新などの有効性の高い設備投資に振り向けるべきである。

- (4) サービス向上施策調査検討 1,326 時間、口座振替率向上策調査検討 1,158 時間

これらの検討によって具体的に何の成果が上がったのか判然とせず、事務事業の実態に効果が伴ったとは判断できず効果に乏しい。

- ① 口座振替率向上策については、既に全国的に議論がなされており、「口座振替を選択した利用者に対して初回に限り水道料金を一定金額割引く」という程度のことが選択肢として多く、しかも適切であること(つまり、恒常的に割

り引くことはできないが、既に周知されているし、この限度で実施されている都市も多いのであるから、岡山市独自に 1,158 時間もかけて更に研究しても、これを凌駕する有効策が出てくるものではない。不可解な時間のかけ方である。

- ② 大口需要家が水道水を購入せず地下水を利用する傾向があり、この需要家を引き止めて水の販売量を増加させるとしたら、一定の需要量を超えるものに対して割引率を更に拡大するしかないことは明白なことである。岡山市でも導入されているが、成果は上がっていない。

(5) 営業関係会議 1,587 時間

営業課という名称ながら顧客の新規開拓、顧客創造という言葉が、水道局が作成している色々なプラン書面中に出てこないのは、民間企業の立場や発想からすれば奇妙である。営業課として具体的な販路拡大等の営業活動をしていないのであれば「会議」の実体も見直す必要があるというしかない。内部会議が仕事になってはならない。

例えば工業水道に関しての新規の顧客が獲得されたという成果や大口の需要家の獲得があったという説明は無い。平成 22 年 3 月に株式会社クラレを日量 100 m³ で獲得したが別の大口顧客との契約料は 1000 m³ 減少となっている。会議が事務事業であるとして 1,587 時間を要しているとするのは、そもそも考え方が間違いである。仮に営業課員 14 人が年間 50 回、1 回当たり 2 時間参加しても 1,400 時間である。このような成果が判然とはしない会議を仕事だと主張することは疑問である。

(6) 納入通知書等作成 1,307 時間

納入通知書のハガキは印刷会社によって内容や宛名が印刷されたものが、営業課に毎月平均約 25,000 通が納品されるので、「通知書等作成」というこの事務事業の内容を質問したところ、「営業課では人力手作業で、郵便番号の方面別に区分して郵便局に持ち込むことで本来のハガキ 50 円の 7%相当金額の割引を郵便事業会社から受けている」とのことであった。

なぜそういうことを手作業で行うのかという質問に対する回答は「人件費のほうが安い」という説明であるが、毎月 25,000 通なら年間 30 万通で 105 万円の削減金額となるが、正規職員が 1,307 時間もかかれば納得感に乏しい。なぜなら、正規職員の平均給与は 650 万円のところ年間勤務時間の 7 割相当の時間を要しているから金 455 万円が人件費としてかかっている計算となり「人件費のほうが安い」との説明は正当ではない。外注化を考えて「人件費のほうが安い」という回答をしているのなら自ら働くことを忘れた考え違いであろう。

実際は半日足らずで区分け作業が終わったということであるから、そもそも 1,307 時間を要したという説明自体が疑問である。

(7) 検針業務契約等 728 時間、滞納整理業務契約等 522 時間

検針、滞納整理業務とも第一環境株式会社に委託しており、毎年 1 回更新契約書を作成しているが、営業課として契約等になぜこんなに時間がかかるのかの合理性に乏しい。728 時間には第一環境株式会社との定例的な協議、打ち合わせの時間を含んでいると善解しても、具体的な成果が何かが判然としないことは第 13 章で説明している。

(8) 岡山工業用水道料金の調定、収納 336 時間

8 件の顧客に対して、なぜこのような多量の時間を要するのか疑問である。

(9) 庶務 859 時間

職員数 14 人の営業課において係を 2 つに区分しているが、営業係の庶務が 859 時間とは多過ぎる。つまり具体的に何をしているのかが説明出来ない細事業を「庶務」だとして説明していると認定せざるを得ないのであり、まだ余剰人員が配属されているという判断に帰する。

5 まとめ

営業課として、ボトル水製造、卸 1,871 時間、サービス向上施策調査検討 1,326 時間、口座振替率向上策調査検討 1,158 時間を合理化し、また新営業情報システム開発検討 1,811 時間及び検針業務契約などを合理化し庶務の内容を精査すれば、更に 4 人程度の職員数を削減でき他に配置転換出来る。

ちなみに東大阪市の営業システム課の職員数は 6 人である。岡山市でも電算関係の事務事業は事業の基盤として必須であるから、東大阪市のようにシステム中心の名称変更、体制に変更することがヒントになろう。

また将来的には、お客様センターの電話受付事務事業等の外注化とも関連して営業課の体制を浜松市のようにお客様サービス課とするか、または静岡市のように営業課に 1 本化するのが望ましいであろう。

添付資料

ボトル水写真

ボトル水写真



水道局庁舎地下の水在庫写真



第5 お客様センター 41人→36人

1 お客様センターの業務

- (1) お客様センターの本部は、岡山市北区鹿田町の水道局庁舎の1階にある。岡山市水道局のホームページによると、お客様センターの業務は「水道の使用開始・中止の受付、水道に関する各種問い合わせの受付など」である。

受付方法は来所だけでなく電話、インターネットなどがある。また、お客様センターには、受付係、料金係と、平成21年度は瀬戸及び灘崎の計2つの出張所があった。

- (2) 岡山市水道局では、営業課とは別個にお客様センターを有しているという特徴がある。

2 細事務事業の内容

- (1) 細事務事業仕分けによると次のとおりの時間をかけている。

順位7、11、14、15、17、18、20、26から29、32、33は出張所に関するものである。

表9-11

順位	細事業名	正規職員 従事時間	再任用職員 従事時間	臨時職員 従事時間	合計 (時間)
1	電話受付	11,990.96	936.00	2,521.46	15,448.42
2	料金清算	6,200.93	0.00	466.94	6,667.87
3	検針	5,715.32	0.00	0.00	5,715.32
4	FAX等による開閉栓受付	3,305.92	156.00	1,737.01	5,198.93
5	滞納整理	4,146.41	0.00	0.00	4,146.41
6	水道料金等収納	3,679.47	156.00	0.00	3,835.47
7	電話、FAXによる開閉栓受付	2,895.01	795.60	0.00	3,690.61
8	メーター管理	3,530.05	0.00	0.00	3,530.05
9	漏水通報等の受付、処理	3,100.47	0.00	112.07	3,212.53
10	各戸検針各戸徴収受付、調査	3,025.76	0.00	0.00	3,025.76
11	開栓、閉栓	2,689.56	0.00	0.00	2,689.56
12	水道料金等の減額	2,521.46	0.00	0.00	2,521.46
13	庶務	1,214.04	312.00	597.68	2,123.72
14	料金清算	1,942.46	0.00	0.00	1,942.46
15	滞納整理	1,942.46	0.00	0.00	1,942.46
16	連合使用受付	1,905.11	0.00	0.00	1,905.11
17	水道料金等収納	1,232.72	390.00	0.00	1,622.72
18	庶務	1,363.46	109.20	0.00	1,472.66
19	開栓、閉栓	896.52	0.00	0.00	896.52
20	料金調定、収納、消込み	859.17	0.00	0.00	859.17
21	料金、工事等受付に関する集計及び分析	672.39	0.00	168.10	840.49
22	調定及び収納	597.68	0.00	0.00	597.68
23	過誤納金、未払金の返却処理	597.68	0.00	0.00	597.68
24	口座振替勧誘、申込書送付	410.91	0.00	0.00	410.91
25	帳票作成	392.23	0.00	0.00	392.23

26	水道料金等の減額	298.84	0.00	0.00	298.84
27	漏水通報等の受付、処理	0.00	265.20	0.00	265.20
28	検針	168.10	0.00	0.00	168.10
29	庁舎管理	93.39	0.00	0.00	93.39
30	予算	74.71	0.00	0.00	74.71
31	条例違背の処分	56.03	0.00	0.00	56.03
32	口座振替勧誘、申込書送付	56.03	0.00	0.00	56.03
33	条例違背の処分	0.00	0.00	0.00	0.00
	合 計	67,575.20	3,120.00	5,603.25	76,298.45

- (2) 細事務事業仕分けの時点では、正規職員 41 人、再任用職員 2 人及び臨時職員 3 人がいた。正規職員 41 人の内 5 人が育児休業もしくは病気休暇のため実働していなかった。
- (3) 67,575 時間を正規職員の実働 36 人で割り算すると 1 人当たり 1,877 時間を要している計算となる。

3 物品契約

お客様センターの平成 21 年度の物品契約は、次表のとおりである。特段の説明は必要ないとする。

表 9-12

No.	契約名	契約金額(円)	契約業者名	契約方法
250	シュレッダー	47,250	岡山明光販売㈱	見積合せ(オープン)
	1 件	47,250		

4 検討、提言、意見

(1) 受付時間数

- ① 上記表によると、お客様センター及び出張所を含めての所要時間は
電話受付に 15,448 時間

F A X 等による開閉栓受付が 5,198 時間と 3,690 時間の計 8,888 時間

漏水通報等の受付、処理が 3,212 時間と 265 時間の計 3,477 時間

料金清算が 6,667 時間と 1,942 時間の計 8,609 時間

滞納整理が 4,146 時間と 1,942 時間の計 6,088 時間

庶務が 2,123 時間と 1,472 時間の計 3,595 時間

開栓、閉栓が 2,689 時間と 896 時間の計 3,585 時間

である。

- ② 他方年間受付件数は、次表のとおりである。

ちなみに電話受付件数は 67,110 件であるから、15,448 時間で単純に割り算すると 1 件当たりの時間は 13.8 分である。また F A X 等による開閉栓受付件数は 4,472 件であるから 1 件当たりの時間は 119.2 分ということになる。但し、この分数は待機時間を含むものであることは後記のとおりである。

表 9-13

内容	年間時間 (時間)	年間受付 件数	1 件当たり
電話受付	15,448	67,110	13.8 分
F A X 等による開閉栓受付	8,888	4,472	119.2 分
インターネットによる受付		2,626	
開栓、閉栓	3,585	17,994	11.9 分
料金清算	8,609	10,622	48.6 分
滞納整理	6,088	41,737	8.7 分

(2) お客様センターの稼働日数

① 稼働年間日数

お客様センターが稼働している時間及び年間の日数は、岡山市水道局のホームページや水道局入口の表示によれば「受付時間 平日 8 時 30 分から 18 時」ということで、1 日当たり 9 時間 30 分であり、他都市の水道局のホームページに表示されていると同様に、岡山市でも 12 月 29 日から 1 月 3 日までは休日であり、岡山市水道局の回答によると平成 21 年度の年間のお客様センターの実働日数は 242 日である。

つまり、岡山市のお客様センターは日曜日だけでなく土曜日も稼働していないのであり、後記のとおり他都市の例と異なる。

② 次に件数から検討すると、第 5 章で説明した水道事業の「業務指標」のコード番号 3210 として「職員 1 人当たりの受付件数」というものがあり、岡山市の年間受付件数は、平成 17 年度が 299 件、平成 18 年度が 295 件、平成 19 年度が 295 件、平成 20 年度が 298 件であった。この業務指標の職員総数は 360 人であるから年間約 10 万 8,000 件(298×360)となる計算と判断出来る。

なお水道事業管理者は、平成 21 年 11 月の市議会での質問に対して、お客様センターの 1 日平均の受付や問い合わせを含めての件数は約 370 件であると答弁している。370 件×242 日は 89,540 件であり、上記の 10 万 8,000 件との関連に関して水道局の説明では「業務指標は電話受付以外を含む」という。

③ 水道局の説明では、お客様センター(改組前はこれに対応する部署)に限定しての電話受付件数は次表のとおりである。

表 9-14

(件)

	21 年度	20 年度	19 年度	平均
4 月	6,632	5,687		
5 月	4,489	5,161	3,703	4,451
6 月	5,343	5,699	4,010	5,017
7 月	5,344	5,551	5,139	5,344
8 月	5,179	4,670	5,193	5,014
9 月	5,243	5,571	4,427	5,080
10 月	4,746	5,275	5,454	5,158
11 月	4,467	4,817	4,586	4,623
12 月	4,493	4,716	3,911	4,373
1 月	4,525	5,134	4,815	4,824
2 月	4,859	6,003	5,826	5,562
3 月	9,832	11,862	8,970	10,221
合計	65,152	70,146	56,034	

- ④ 1 時間当たりの電話受付件数に関して質問したところ、お客様センターの回答では、受付件数 65,152 件を 1 日 9.5 時間の 242 日分の年間実働時間である 2,299 時間で割り算した 28.34 件であるという回答であった。
- ⑤ 28.34 件はお客様センターとしての 1 時間当たりの件数であるから、1 時間当たり現実に何人の職員が電話対応しているのかが問題であり、勤務時間割を調査したところ、次表のとおりであった。
- 1 つの班が 3 人の 3 班体制で、電話受付業務を 1 時間行った後は 30 分間他の業務(後処理業務)に従事し、再び電話受付業務を行うというローテーションをしており、結論として 2 班相当の 6 人が毎 1 時間にかかってくる電話に対応しているということであった(なお、お客様センター内に席はパソコン端末が 9 席あるが、監査人が現実に見学した際には 3 人が着席していた)。
- ⑥ そうすると、1 人当たり 1 時間に 5 件弱に対応しているということになる。現実に 1 件の電話の対応に要する時間は監査人の観察によると数分間であったし、監査人が例えば破産管財人としてある管財物件の水道を止めるように依頼する電話をした場合でも、何処の誰かを名乗り、水道を止めてほしいという用件を伝えるだけであるから長々と電話をする必要は無い。経験上も 3 分間程度で足りるし、計測している他都市のデータ例からしても 3 分間弱である。そうすると電話を待ち受けている職員は 1 時間の内、大半は電話で話中ということではなくて、いわゆる「待機」していることが多いという帰結となる。
- ⑦ 1 時間に 1 人が 5 件の電話に対応していることが、業務量として適正なものなのかということと、そして電話対応の 1 時間後の 30 分間に他の業務をすることが本当に適切なのかを検証、測定する必要があるが、岡山市で時間の測定はなされていない。
- ⑧ 水道局の説明では 1 時間経過後の 30 分間で後処理をするという。しかし後記の

とおり、静岡市や浜松市の委託先の受付センターでの後処理に要する時間は 1 件当たり 51 秒から 1 分 22 秒であり、30 分間まるまる全部を要するものでないことに留意する必要がある。

表 9-15

		8:30	9:30	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00	17:15	17:30	18:00	18:15	
電話受付業務担当職員	時間差勤務者			A	A	B	A	A								
	1 班	受付職員 1 班 - 1	A	B	A	A	B	A	A							
		受付職員 1 班 - 2	A	B	A	A	B	A	A							
		受付職員 1 班 - 3	A	B	A	A	B	A	A							
	2 班	受付職員 2 班 - 1	A	A	B	A	A	B	A	A						
		受付職員 2 班 - 2	A	A	B	A	A	B	A	A						
		受付職員 2 班 - 3	A	A	B	A	A	B	A	A						
	3 班	受付職員 3 班 - 1	B	A	A	B	A	A								
		受付職員 3 班 - 2	B	A	A	B	A	A								
		受付職員 3 班 - 3	B	A	A	B	A	A								

A 電話受付業務
 B 他の業務
 C 電話・窓口受付業務
 時間差勤務者

(3) お客様センターは効率関係事項の測定をしていないこと

- ① いわゆるコールセンターの運営に関しては、途中放棄率、平均応答時間、設定時間内応答率などの経営、管理指標が必要であり、これが無いと必要な人員すら計算できないことは多言を要しない(東京工科大学教授 菱沼千明著、コールセンターの全て、リックテレコム発行参照)。
- ② 監査人のこれら管理指標に関する質問に対する回答は、次表のとおりであった。

表 9-16

監査人から質問を受けた指標-項目等	回答
途中放棄呼率	専用システムを構築していないため、算出できない。
平均応答時間	呼び出し音 3 コール以内を目標としている。
設定時間内応答率	専用システムを構築していないため、算出できない。
一次対応完了率	専用システムを構築していないため、算出できない。
平均通話時間	専用システムを構築していないため、算出できない。
平均後処理時間	専用システムを構築していないため、算出できない。
時間当たり応答件数	28.34 件
稼働率	専用システムを構築していないため、算出できない。

要するに、「岡山市のお客様センターにはそういう指標を測定するシステムが無い」という回答で、「システムが無いから測定はしていない」ということである。しかし、これではかえって合理的な指標に根拠を有するセンター業務の運営が行われていないという評価、判断しかできない。従って、このような効率や要員管理の適否が測定できない状態でお客様センターを維持していこうとすること自体が、内部統制上の欠陥というしかなく改善が必要である。

- ③ 専用システムの導入をする云々以前に、例えばストップウォッチで測定することは一定の範囲で可能だし、本気で改善をしたいという考えがあれば民間企業ならそういう行動を行うはずである。公営企業でも管理職はそういう基本的な測定を行い、最終的にはコールセンター業者等に依頼して適正規模の組織を試算させ、外注化の適否を併せて検討する必要があるが緊急にある。

何でもかんでもシステム導入待ちという考え方は妥当ではないし、現状についての基礎的データさえ無い状態でのシステム導入はそもそも無駄な投資になる危険がある。例えば水道局として効果の乏しい広報関係費用を削減し、この関係のコンサルティング、測定にお金を使うこと程度は考えてもよいはずである。

- ④ また、お客様センターによれば「窓口対面受付件数の統計資料は無い」という説明であり、要員管理、事業の見直し、改善を本気で行う必要がある(監査人が質問した後の平成 22 年 11 月から窓口対面受付件数を記録しだしたということである)。

監査人及び補助者が実際にお客様センターを何度見ても訪問者に対面受付をしていることを見ることは極めて少なかったし、待機中や席空きとしか判断できない職員が多かった。お客様センターは、市長部局の他の窓口と比較しても職員及び来店者も閑散としており、余剰人員は他の部署に配置転換すべきである。

- ⑤ 仮に年度末に受付が集中するとしても、電話受付だけであり電話が鳴り響き、通じないという苦情が頻繁にあるということは想定できない。

5 事業所も含めた件数について

- (1) お客様センターの平成 21 年度の 65,152 件の内訳及び出張所を含めた受付件数は次表のとおりである。

表 9-17 平成 21 年度内容別受付件数 (件)

受付内容	お客様センター	北事業所	灘崎出張所	瀬戸出張所	合計	
開 栓	12,997	68	18	330	13,413	
清 算	16,164	37	12	228	16,441	
検 針	2,246	30	5	81	2,362	
料 金	22,539	205	75	459	23,278	
水 質	166	8	5	8	187	
工 事	3,713	346	53	254	4,366	
苦情・要望	断水・濁水	424	17	0	22	463
	検針	106	0	0	3	109
	料金	163	3	1	0	167
	水質	29	0	4	0	33
	工事(現場管理)	47	7	0	3	57
	職員の対応	26	1	1	3	31
クレジット支払	795	1	1	2	799	
その他	5,737	392	20	370	6,519	
合計	65,152	1,115	195	1,763	68,225	

6 出張所の効率について

- (1) お客様センターの出張所の細事務事業の効率を上記表の件数と照合させて検討したものが次表である。

表 9-18

順位	細事業名	合計 (時間)	件数	1 件当たり の時間(分)
7	電話、FAXによる開閉栓受付	3,690.61	416	532
14	料金清算	1,942.46	277	420
17	水道料金等収納	1,622.72		
20	料金調定、収納、消込み	859.17	739	69
28	検針	168.10	116	86

- (2) 出張所の細事務事業の時間によると電話、FAXによる開閉栓受付 416 件に 3,690 時間を要しているから 1 件当たり 532 分間という計算になるなど考えられない非効率さである。1 件当たりの料金清算も 420 分ということである。

出張所の「水道料金等収納」と「料金調定、収納、消込み」が一連の内容と

判断するしかないが、いずれの出張所でも待機時間が多いことが強く推認される。これでは公務員の正規職員の人材が活用されていないことを意味する。

水道局は、「電話受付件数として採用しているが、開栓以下すべての項目に電話受付でない処理をしている。実務的な処理件数を加算していない」というが、料金清算が電話で行われるはずがないことは多言を要しないところであり、監査人が1件当たりの時間の多さを指摘していることに対する説明・回答になっているとは考えられない。

7 お客様センターの直営体制の見直しの必要性

- (1) 岡山市は、平成20年度に従来の営業所を廃止して、お客様センターを設置し、それまでの営業所が有った場所の1か所の岡山市中区平井には給水工事センターを置いた。そして平成21年度のお客様センターは正規職員41人、再任用職員2人及び臨時職員3人となった。
- (2) お客様センターという名称は、顧客を意識するという姿勢の現われで評価出来る。しかし監査人は現実にお客様センターを視察したが、上記のとおり職員の待機時間が多いことが確認できた。市役所の市民課等の窓口の混雑とは大きな相違があった。41人もの正規職員をお客様センターに配置する必要は無いことは件数に照らしても明らかになっている。
- (3) 岡山県内の自治体でも税の徴収に関する催告すら外部委託が進行している時代であるが、現在のお客様センターが担当している事務は、民間企業でいえばコールセンター業務の内の「電話待ち受け業務」でしかなく、積極的に電話をかけて営業を推進しているものではないから、この業務の難易度は低いものでしかなく(まして、水道料金の未納者に対する催告、料金回収業務をしているものではない)、公務員でなければ行えないような高度の業務でないことは、既に臨時職員や再任用職員が現に担当していることからしても明白である。

現状のような簡易業務に分類出来る電話待ち受け業務は、民間企業であれば最も率先して外部の専門企業に委託している分野の業務である。

8 北九州市水道局の窓口業務について

- (1) 北九州市の水道局のホームページによると、「水道お客様センター」及び「水道料金センター」があるとされているが、

水道お客様センターの

受付日時は 月曜日から土曜日(12月31日から1月3日は除く)

午前8時30分から午後7時

3月、4月は休まず受け付けます。

受付内容は 引越しなどに伴う水道の使用開始、中止

水道利用者名義等の変更
 料金、使用水量等に関する問い合わせ
 納付書の再発行

とあって、岡山市のお客様センターが土曜日も稼動していないことと比較しても
 先ず大きな相違点があるし、午後 7 時までと終了時間が 1 時間長いし、3 月、4 月
 は休まないということで、市民の利便性が確保されている。

- (2) 北九州市では、「お客様センター」という部署は水道局の組織としては存在しない。
 つまり、この業務は外部に委託されているのである。

9 静岡市の窓口業務について

- (1) また静岡市では平成 19 年度にお客様サービスセンターは外部に委託された。岡山市の水道局では営業所が平成 20 年度にお客様センターに改組されたと評価出来るのであるが、静岡市や北九州市ははるかに岡山市の先を進んでいる改革を実現化しているのであり、岡山市の改革はいわば周回遅れである。

- (2) 静岡市上下水道局のホームページによると、上下水道お客様サービスセンターの
 受付日時は 月曜日から金曜日(12 月 31 日から 1 月 3 日は除く)
 午前 8 時 30 分から午後 7 時
 3 月、4 月は土・日・祝日の午前 8 時 30 分から午後 7 時まで
 受け付ける。

ということである。

そして、平成 21 年度の受付件数の推移は次表のとおりと公開されている。

表 9-19

(件)

年月	電話	ファクシミリ	電子メール	計
平成 21 年 4 月	3,783	1,258	169	5,205
5 月	2,315	682	94	3,091
6 月	2,694	689	118	3,501
7 月	2,857	740	109	3,706
8 月	2,879	534	73	3,486
9 月	2,845	713	166	3,724
10 月	2,782	715	104	3,601
11 月	2,325	532	117	2,974
12 月	2,320	574	96	2,990
平成 22 年 1 月	2,459	470	96	3,025
2 月	2,944	655	200	3,799
3 月	7,227	1,874	460	9,561
合計	37,430	9,431	1,802	48,663

10 浜松市の窓口業務について

- (1) 浜松市でも上下水道受付センターは外部に委託されている。

(2) 上下水道受付センターの

受付日時は 月曜日から金曜日(12月31日から1月3日は除く)

午前8時から午後7時

3月10日から4月10日間は土・日・祝日も受け付ける。

ということである。

- (3) 平成21年度の受付総数は83,784件で内訳は申込受付が64,130件、問い合わせが19,654件であり、電話着信件数が62,933件、ファックス着信が4,993件、インターネット着信が2,159件である(1本の電話で複数の申込があるので電話数と受付数は一致しない)。以上によれば浜松市の受付件数は岡山市を上回っていることが理解出来る。

- (4) 静岡市のサービス要求仕様と静岡市及び浜松市の実績は次表のとおりである。

表9-20

	指標名	静岡市目標値(月平均)	静岡市実績	浜松市実績
1	一時対応完結率	80%以上		86.5%
2	平均通話時間	3分以内	3分26秒	2分28秒
3	平均応答速度	9秒 = 3コール以内		
4	平均留保時間	1分以内		
5	平均後処理時間	2分以内	1分22秒	0分51秒

- (5) 岡山市水道局においては、間接部門の経費を節約して管路工事に向ける予算を増加していくことを優先していく必要があることは既に指摘しているが、そのためにも早急にお客様センターの外部委託化を行い、正規職員をもっと重要な事務事業に配置転換して人材活用をすべきである。
- (6) 岡山市の倍程度の電話等の受付件数がある政令指定都市でも委託料金は年間4,000万円程度で可能であることが判明している。監査人が3つの政令指定都市を調査したところ委託代金は1,820万円から4,000万円であった。
- ABC分析の箇所でもとおり、岡山市の平成20年度のお客様センターの部署、セグメントとしての支出は総額3億4,763万円であり、内訳は給水費が1,521万円、業務費が2億5,886万円、総係費が6,051万円であった。職員の平均年収650万円に41人分を掛け算すると2億6,650万円となる。これらの事実にも照らしてもお客様センター業務の外部委託化を早急を実施する必要がある。
- (7) 既に岡山市のお客様センターでも受付の一部は臨時職員が行っている。本件事務事業は公権力性の無い事務事業であり外部委託をするについて格別の困難は無い。
- (8) 以上のとおり、岡山市の現状は早急に改革する余地があり、現状の直営体制を当分の間に続けると仮定しても他都市の委託先のコールセンターの人員と比較すれば現在の岡山市の半分程度の人数で足りると判断せざるを得ない。これによる余剰人員は、繁忙部署に配置転換すべきである。お客様センターの電話受付事業等

を外部委託した場合には、現在のお客様センターは営業課と統合すべきである。

11 お客様センター出張所の効率の比較について

(1) お客様センター2 出張所の廃止結果の検討

- ① 既に説明したとおり、お客様センターの本部は岡山市北区鹿田町の水道局庁舎の1階にあるが、それ以外にお客様センターの出張所が、平成22年3月末日までは御津出張所、灘崎出張所、建部出張所、瀬戸出張所というように岡山市が政令指定都市になる以前に合併した旧4町に設置されていた。しかし、その後、御津出張所及び建部出張所は廃止された。従って、この廃止の可否に関して検証、監査した。
- ② 4出張所に対応する平成20年度のメーター設置戸数は、次表のとおりである。

表9-21

出張所名	メーター設置戸数	配置職員数	職員1人当たり戸数
御津出張所	3,776	3	1,258
灘崎出張所	5,860	3	1,953
建部出張所	2,535	5	507
瀬戸出張所	6,440	4	1,610

- ③ また平成21年度の水道料金収入状況を料金が支払われる方法等から分析すると4つの出張所管内では以下のとおりであった。

表9-22

	御津出張所	灘崎出張所	建部出張所	瀬戸出張所
納付書件数	3,678	4,369	2,635	8,949
口座振替件数	40,030	29,505	26,212	63,326
随時支払件数	99	296	85	846
年間件数合計	43,807	34,170	28,932	73,121
調定金額 千円	206,162	213,576	111,163	342,656
未収金額 千円	15,985	33,691	8,677	25,631
配属職員数	3	3	5	4

- ④ なお、4出張所の平成20年度の損益は次表のとおりであり、御津及び建部出張所は、部門別損益を検討すると赤字であった。

表9-23

(単位：千円)

	御津出張所	灘崎出張所	建部出張所	瀬戸出張所
収入	219,289	220,707	118,236	380,485
支出	246,724	200,888	152,850	365,157
差し引き	-27,435	19,819	-34,614	15,328

(2) 御津出張所について

御津出張所は岡山市役所から北に約 20 キロメートルに所在する矢原浄水場敷地内に設置されている 2 階建ての建物内にあった。この建物敷地内には岡山市と合併前の旧御津町の経営する浄水場と下水道課があった。この浄水場は現在も稼動中である。

お客様センターの御津出張所は岡山市役所の御津支所の建物内ではなく、そこから約 400 メートル離れた対岸の旭川沿いにあることに留意する必要がある。

従って交通も不便であり、この御津出張所に行くとしたらお客は徒歩では相当に困難である。以上のとおり、お客様センターの御津出張所に配属されている職員の事務量は乏しく 3 人がいる必要性は疑問であり廃止されたのは相当というべきであった。なお西水道センターの北事業所に衣替えされた点の問題は後記のとおりである。

(3) 建部出張所について

建部出張所は、上記の御津出張所から更に 10 キロメートル北に所在する川口浄水場敷地内の平屋建の建物内にあった。川口浄水場の建物は、岡山市と合併する前の旧建部町の経営する浄水場施設であった(浄水場は現在も稼動している)。お客様センターの建部出張所は岡山市役所の建部支所の建物内ではなく、そこから約 2 キロメートル離れた人家がまばらな旭川沿いにあったことに留意する必要がある。

従って交通が全く不便であり、この建部出張所に行くとしたらお客は徒歩では相当に困難である。来訪者は大変に少ない。

以上のとおり、お客様センターの建部出張所に配属されていた 5 人の事務量は乏しく廃止は相当であった。

12 提言

現在のお客様センターの直営体制は効率面でも劣り、管理指標が不備であるなど内部統制の面でも十分で無いことからして内部改革による直営維持に疑問が残る。むしろ他都市にならい直営を廃止し、外部に委託すべきであろう。

添付資料

お客様センターの写真

お客様センターの写真



第6 給水工事センター 25人→24人

1 給水工事センターの業務

- (1) 給水工事センターの業務は、「給水装置工事の審査から完工検査、貯水槽水道の指導、指定給水装置工事事業者の管理など」であるが、職員が行っている仕事の内容は現場の工事作業ではない。

給水工事センターは、岡山市中区平井の住宅地に所在している元は水道局の営業所があった場所に、この営業所が廃止後に新規に設置された。

- (2) 「給水」の意味は、配水管から消費者、需要家に対して分岐管(給水管)を經由して送水するという意味である。しかし需要家等に対する管工事を岡山市の職員がしているのではなく、職員は工事業者の指導監督等をしているのである。

2 細事務事業の内容

- (1) 給水工事センターの細事務事業の内容は、次表のとおりである。

表9-24

順位	細事業名	正規職員 従事時間	再任用 職員従事 時間	臨時職員 従事時間	合計 (時間)
1	手数料、負担金等の調定、収納	4,559.18	0.00	0.00	4,559.18
2	給水装置工事仮審査	3,903.60	0.00	0.00	3,903.60
3	給水装置工事本審査	3,903.60	0.00	0.00	3,903.60
4	給水装置工事立会	1,856.54	1,029.60	0.00	2,886.14
5	量水器検定満期の管理	2,295.46	0.00	0.00	2,295.46
6	給水台帳、管路図等閲覧受付	1,141.20	0.00	1,120.65	2,261.85
7	庶務	1,864.01	0.00	373.55	2,237.56
8	給水装置工事の事前協議	1,981.68	0.00	0.00	1,981.68
9	水道料金等収納	1,916.31	0.00	0.00	1,916.31
10	給水台帳整理	1,384.00	78.00	373.55	1,835.55
11	給水装置工事の統計	1,692.18	0.00	0.00	1,692.18
12	給水装置施行規準策定	1,669.77	0.00	0.00	1,669.77
13	給水装置工事事業者指導	1,639.88	0.00	0.00	1,639.88
14	給水装置完工検査	1,342.91	0.00	0.00	1,342.91
15	水道センターとの協議調整	1,331.71	0.00	0.00	1,331.71
16	道路管理者への占用申請	808.74	421.20	0.00	1,229.74
17	団地給水施設の無償譲渡協議	1,141.20	31.20	0.00	1,172.40
18	工事事業者規程改正	1,031.00	0.00	0.00	1,031.00
19	量水器管理	984.30	0.00	0.00	984.30
20	開発団地の給水に関する同意	945.08	0.00	0.00	945.08
21	配水管布設願の受付、協議	881.58	0.00	0.00	881.58
22	都市計画法第32条の同意	776.98	0.00	0.00	776.98
23	貯水槽巡回点検	771.38	0.00	0.00	771.38
24	指定工事事業者研修会	717.22	0.00	0.00	717.22
25	負担金取扱基準の改正	618.23	0.00	0.00	618.23
26	基礎単価改正	573.40	0.00	0.00	573.40
27	工業用水道基準、運用の策定	556.59	0.00	0.00	556.59
28	水圧測定現場調査	526.71	0.00	0.00	526.71

29	量水器 J I S 化対応調査	511.76	0.00	0.00	511.76
30	量水器購入	382.89	0.00	0.00	382.89
31	工業用水道工事の審査	375.42	0.00	0.00	375.42
32	開栓、料金清算処理	369.81	0.00	0.00	369.81
33	量水器修理	304.44	0.00	0.00	304.44
34	給水申請システム管理	293.24	0.00	0.00	293.24
35	庁舎管理	285.77	0.00	0.00	285.77
36	工業用水道完工検査	263.35	0.00	0.00	263.35
37	貯水槽データ管理	261.49	0.00	0.00	261.49
38	工事事業者システム管理	199.85	0.00	0.00	199.85
39	各戸検針各戸徴収	184.91	0.00	0.00	184.91
40	工業用水道の給水契約	169.97	0.00	0.00	169.97
41	予算	158.76	0,00	0,00	158,76
42	議会対応	85.92	0.00	0.00	85.92
43	水道メーター倉出、返納	78.45	0.00	0.00	78.45
44	証明書類発行	28.02	0.00	0.00	28.02
	合計	46,768.46	1,560.00	1,867.75	50,196,21

- (2) 細事務事業仕分けの時点では正規職員 25 人、再任用職員 1 人及び臨時職員 1 人であった。
- (3) 46,768 時間を 25 人で割り算すると 1 人当たり 1,870 時間であり、基準労働時間 1,867 時間とほぼ同じである。

3 物品契約

給水工事センターの平成 21 年度の物品契約は、次表のとおりである。

表 9-25

No.	契約名	契約金額(円)	契約業者名	契約方法
15	水道メーター修理 Φ13 (その 1)	1,999,200	(株)ニッコク	指名競争入札
16	水道メーター修理 Φ13 (その 1)	976,500	(株)ニッコク	指名競争入札
17	水道メーター修理 Φ13 (その 2)	1,627,500	(株)ニッコク	指名競争入札
18	水道メーター修理 Φ13 (その 3)	1,953,000	(株)ニッコク	指名競争入札
19	水道メーター修理 Φ20・Φ25	1,581,720	(株)ニッコク	指名競争入札
219	水道メーター取替のお知らせハガキ	202,860	(株)岡文館印刷所	見積合せ (オープン)
20	水道メーター修理 Φ50・Φ75・Φ100	1,391,250	(株)金門製作所	指名競争入札
21	水道メーター購入 Φ13 (その 1)	2,504,250	(株)金門製作所	指名競争入札
22	水道メーター購入 Φ13 (その 2)	4,068,750	(株)金門製作所	指名競争入札
23	水道メーター購入 Φ13 (その 3)	4,851,000	(株)金門製作所	指名競争入札
24	水道メーター購入 Φ20・Φ25 (その 1)	2,755,200	(株)金門製作所	指名競争入札
25	水道メーター購入 Φ20・Φ25 (その 2)	3,452,400	(株)金門製作所	指名競争入札
248	ハイカウンター	123,900	(有)フジ文	見積合せ (オープン)
228	岡山市水道局指定給水装置工事事業者証	9,765	(有)三光印刷	見積合せ (オープン)
231	給水装置工事申請書、位置図 外 1 件	34,650	(有)藤原印刷	見積合せ (オープン)
242	封筒 長 3 号	6,510	(有)藤原印刷	見積合せ (オープン)
33	水道メーター購入 Φ13 (その 1)	2,066,400	愛知時計電機(株)	指名競争入札
34	水道メーター購入 Φ13 (その 3)	5,103,000	愛知時計電機(株)	指名競争入札
35	水道メーター購入 Φ20・Φ25	3,870,825	愛知時計電機(株)	指名競争入札
36	水道メーター修理 Φ50・Φ75 (その 2)	2,410,485	愛知時計電機(株)	指名競争入札
37	水道メーター購入 Φ13 (その 1)	2,236,500	愛知時計電機(株)	指名競争入札
38	水道メーター購入 Φ13 (その 2)	4,147,500	愛知時計電機(株)	指名競争入札
39	水道メーター購入 Φ13 (その 3)	5,008,500	愛知時計電機(株)	指名競争入札
205	水道メーター購入 Φ50・Φ75・Φ100	461,265	愛知時計電機(株)	見積合せ
206	水道メーター購入 Φ75	51,660	愛知時計電機(株)	見積合せ

387	水道メーター購入 Φ200 電磁式	485,100	愛知時計電機㈱	単独随意契約
388	水道メーター購入 Φ250 電磁式	796,950	愛知時計電機㈱	単独随意契約
220	水道メーター検満取替作業票	589,680	岡山県農協印刷㈱	見積合せ(オープン)
40	水道メーター購入 Φ20	1,974,000	社会福祉法人 鶴足津福祉会	指名競争入札
41	水道メーター修理 Φ50・Φ75	1,715,385	大阪機工㈱	指名競争入札
42	水道メーター修理 Φ50・Φ75 (その1)	1,861,125	大阪機工㈱	指名競争入札
212	水道メーター修理 Φ100	48,300	大阪機工㈱	見積合せ
213	水道メーター修理 Φ50	500,640	大阪機工㈱	見積合せ
44	水道メーター購入 Φ40 1個あたり単価	3,675,000	東洋計器㈱	指名競争入札
45	水道メーター購入 Φ13	3,255,000	東洋計器㈱	指名競争入札
46	水道メーター購入 Φ50・Φ75	3,144,225	東洋計器㈱	指名競争入札
214	水道メーター修理 Φ75・Φ100	426,300	東洋計器㈱	見積合せ
48	水道メーター購入 Φ13 (その2)	2,570,400	柏原計器工業㈱	指名競争入札
49	水道メーター修理 Φ13 (その2)	2,520,000	柏原計器工業㈱	指名競争入札
50	水道メーター修理 Φ20・Φ25	1,605,072	柏原計器工業㈱	指名競争入札
51	水道メーター修理 Φ40 1個あたり単価	2,205,000	柏原計器工業㈱	指名競争入札
52	水道メーター修理 Φ13	1,617,000	柏原計器工業㈱	指名競争入札
53	水道メーター購入 Φ20	3,228,750	柏原計器工業㈱	指名競争入札
54	水道メーター修理 Φ13	1,512,000	柏原計器工業㈱	指名競争入札
55	水道メーター修理 Φ20・Φ25	1,401,960	柏原計器工業㈱	指名競争入札
合計	45件	88,026,477		

(2) 水道メーターの購入が圧倒的に多い。なお水道メーター修理というのは、修理を行ってもらふ契約を締結するということであり、職員が修理をするというものではない。

購入契約には単独随意契約が2件あるが、許容価格を上回る入札しかなく随意契約したもの及び試験的に購入したというものが各1件であった。

4 検討、提言、意見

(1) 給水工事センターの細事務事業に関して件数を調査した結果は、次表のとおりである。

表 9-26

細事務内容	19年度	20年度	21年度	21年度 総所要時間 (時間)	21年度 1件当たりの 時間(分)
手数料の調定件数	5,518	5,225	4,177	4,559	39
収納した手数料金額	32,945,000	30,830,000	23,900,000		
加入負担金の調定件数	3,768	3,740	2,859		
収納した加入負担金額	746,130,000	703,279,500	521,309,250		
工事負担金の調定件数	33	19	16		
収納した工事負担金額	37,993,200	17,878,150	20,493,900		
水道料金収納件数	2,416	2,538	2,375	1,916	48
同上金額	24,939,748	26,109,718	25,085,957		
給水装置工事の仮審査件数	5,679	5,392	4,318	3,903	54
同本審査件数	5,518	5,255	4,177	3,903	56

同事前協議件数	723	640	535	1,981	222
同完工検査件数	5,727	5,103	4,311	1,342	18
給水台帳、管路図面閲覧件数	8,724	8,691	8,848	2,261	15
貯水槽巡回点検件数	500	556	557	771	83

(2) 手数料、負担金等の調定、収納 4,559 時間

平成 21 年度の手数料の調定件数が 4,177 件、加入負担金の調定件数が 2,859 件及び工事負担金の調定件数が 16 件の合計 7,052 件であるから、調定・収納という事務処理に 1 件当たり 39 分間を要している計算となり、効率的でない。「窓口業務は来客数の増減に関わらず一定の人員が必要である」というが、「一定の人員」として何が妥当かという論証せずして一般論を展開することは説明にならない。

(3) 給水装置工事仮審査及び本審査各 3,903 時間

工事の仮審査と本審査が同じ時間ということは不自然である。平成 21 年度の給水工事の仮審査件数が 4,318 件であるところ 3,903 時間がかかったというのであるから 1 件当たり 54 分間かかっている。

また本審査 4,177 件に 3,903 時間がかかったというのであるから 1 件当たり 56 分間かかったという計算になる。本審査の効率が上がっていないと判断せざるを得ない仮審査は意義が乏しいというしかなく充実化が必要である。全体として時間が過剰である。

(4) 量水器検定満期の管理 2,295 時間

基本的な事務は財団法人岡山水道サービス公社に委託しているし、給水工事センターとしてはパソコンに管理要件の事実、データが入力されることで満期の検索等の管理可能かつ容易であるはずである。従って「管理」の実態が判然としないし時間がかかり過ぎである。第 4 章の 2 の第 3 で既に指摘した問題があり、現状の体制を漫然と継続していることは適当ではない。

(5) 給水台帳、管路図等閲覧受付 2,261 時間

8,848 件のために要しているから 1 件当たり 15 分間である。

(6) 庶務 2,237 時間

具体性を欠き説明のつかない庶務の時間が多過ぎる。

(7) 給水装置工事の事前協議 1,981 時間

535 件のために要しているということであるから 1 件当たり 222 分という非効率さであり真実味に疑問が残るが、水道局の説明は「窓口での相談・協議、協議書が出来までの打ち合わせ等が含まれる」というが、一般市民でないプロの工事業者相手の事務事業であり、事実ならば真剣な改善が必要である。

(8) 水道料金収納 1,916 時間

2,375 件の収納であるから 1 件当たり 48 分間もかかるという計算であり、真実味

に乏しいし非効率である。

- (9) 給水装置工事の統計 1,692 時間、給水装置施行規準策定 1,669 時間
正規職員 1 人が統計や規準策定にほぼ 1 年中、毎日没頭している計算に帰するとい
うのは考えにくいことであり改善が必要である。
- (10) 給水装置完工検査立会 1,342 時間
4,311 件であるから 1 件当たり 18 分間である。
- (11) 貯水槽巡回点検 771 時間
557 件であるから 1 件当たり 83 分間もかかったという計算になるが、監査人が訪
問を受けた体験に照らしても 83 分間という時間の多さに疑問がある。
倉敷市は、小規模貯水槽巡回点検を平成 16 年度から民間委託しているものであり、
岡山市も同様に民間委託化を実現してよい時期である。

5 まとめ

- (1) 給水工事センターが申告している細事務事業の時間は、処理した件数や他部署の
例えば収納時間実績に照らすと全般的に多過ぎ、半減した時間が適正だと判断せ
ざるを得なかった。庶務という説明のつかない時間も多し。既に説明したように
東大阪市の給水課の職員数は 12 人であることなどに照らしても、岡山市の給水工
事センターの 24 人体制では少なくとも 5 人程度は直ちに削減が可能だと判断する
しかない。
- (2) 細事務事業をみても水道センターとの協議調整 1,331 時間もあり、給水工事セン
ターと東西中の 3 水道センターとの統合が何故出来ないのかという根本的な疑問
が残る。
水道局の説明は「お客に対して給水可能かどうかの回答を行う際に、配管状況
を熟知している水道センターとのあらかじめ調整が必要であり、給水工事センタ
ーが岡山市全域を業務対象としていることは、判断の公平性を確保するのに有効
である」というが、配管状況の情報が紙ベース資料としてある部署にしか所蔵さ
れていないというようなことなら、そういう現状体施が問題であるし、判断の公
平性というが、給水可能か否かの判断は地理的な事実が基本のはずであり、恣意
性が介在する危険が多くあり市民の不満に結びつく事案が頻発することは考えに
くい。

添付資料

給水工事センターの写真

旭東資材事務所の写真

財団法人岡山水道サービス公社倉庫内の写真

給水工事センターの写真



旭東資材事務所の写真



財団法人岡山水道サービス公社倉庫内の写真

